



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC**

**LUANNY MACHADO LEAL**

**A PERCEÇÃO DOS CLIENTES UNIVERSITÁRIOS SOBRE A  
QUALIDADE NOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO BANCO  
SANTANDER, AGÊNCIA 4182, EM CAMPINA GRANDE - PB**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2014**

**LUANNY MACHADO LEAL**

**A PERCEPÇÃO DOS CLIENTES UNIVERSITÁRIOS SOBRE A  
QUALIDADE NOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO BANCO  
SANTANDER AGÊNCIA 4182, EM CAMPINA GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),  
apresentando ao Departamento de  
Administração e Economia – DAEC da  
Universidade Estadual da Paraíba – UEPB,  
como requisito para a obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Qualidade

Orientadora: Profa. MSc. Maria Dilma Guedes

**CAMPINA GRANDE – PB  
2014**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

L434p Leal, Luanny Machado

A percepção dos clientes universitários sobre a qualidade nos serviços prestados pelo Banco Santander, agência 4182, em Campina Grande - PB [manuscrito] / Luanny Machado Leal. - 2014.

31 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Profa. Ma. Maria Dilma Guedes, Departamento de Administração e Economia".

1. Qualidade em Serviços. 2. Gestão de qualidade. 3. Satisfação de clientes. 4. Banco Snatander. I. Título.

21. ed. CDD 658.562

**LUANNY MACHADO LEAL**

100 (dez)  
Assinatura

**A PERCEÇÃO DOS CLIENTES UNIVERSITÁRIOS SOBRE A  
QUALIDADE NOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO BANCO  
SANTANDER, AGÊNCIA 4182, EM CAMPINA GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),  
apresentando ao Departamento de  
Administração e Economia – DAEC da  
Universidade Estadual da Paraíba – UEPB,  
como requisito para a obtenção do título de  
Bacharela em Administração.

Aprovado em 04, 12, 2014

**COMISSÃO EXAMINADORA**

  
Prof.<sup>a</sup> MSc. Maria Dilma Guedes (UEPB)  
Orientadora

  
Prof.<sup>a</sup> Esp. Maria Marluce Delfino da Silva (UEPB)  
Examinadora

  
Prof.<sup>a</sup> MSc. Vilza Maria Batista (UEPB)  
Examinadora

**CAMPINA GRANDE – PB**

## AGRADECIMENTOS

A **Deus**, que fez a promessa e cumpriu, em minha vida, a oportunidade de uma vaga em uma universidade pública, que foi meu grande sonho; e por sempre ser o meu melhor amigo, presente em todos os momentos, dando-me condições e forças necessárias para chegar até aqui. Não tenho palavras para agradecer tanta bondade, dia após dia, cercando-me com fidelidade. Nunca me deixes esquecer que tudo o que tenho, o que sou, e o que vier a ser, vem de Ti, Senhor. Dependo e preciso de Ti. A Ti, toda Honra, Glória e Louvor;

Aos meus pais, **Roberto e Socorro**, que me ensinaram valores que levarei por toda minha vida pessoal, acadêmica e profissional. Aos meus irmãos **Lucas e Ludwig**, pelo apoio diário como família;

Ao meu noivo e futuro esposo, **Jemerson**, por sempre sonhar junto comigo, me entender nos momentos difíceis em que eu precisava me dedicar aos estudos, sempre carinhosamente presente em cada fase, dando-me ânimo e força para concluir este trabalho;

À minha orientadora, **Profa. Maria Dilma Guedes**, que sempre com seu profissionalismo e experiência acadêmica, acompanhou com paciência o desenvolvimento de todas as fases deste trabalho e me deu ânimo para concluí-lo;

Aos **professores do curso de Administração da UEPB**, pelo acompanhamento da minha vida acadêmica e desenvolvimento intelectual, em especial as Professoras **Marluce e Vilza**, por fazerem parte da Banca Examinadora deste trabalho;

Aos meus **colegas de sala administradores 2011.1**, uma turma diferente preparada e escolhida por Deus, que foram fortalezas e incentivadores para que eu pudesse ter chegado até aqui;

Ao **Banco Santander, Agência 4182 – Campina Gde – R.Marques Herval**, pela oportunidade profissional que me foi confiada e pela colaboração com informações necessárias para atingir mais esta meta pessoal e a **todos** que, direta ou indiretamente, contribuíram para esta formação.

# **A PERCEÇÃO DOS CLIENTES UNIVERSITÁRIOS SOBRE A QUALIDADE NOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO BANCO SANTANDER AGÊNCIA 4182, EM CAMPINA GRANDE - PB**

LEAL, Luanny Machado<sup>1</sup>  
GUEDES, Maria Dilma<sup>2</sup>

## **RESUMO**

A Qualidade possui grande importância para as organizações que buscam obter crescimento, pois esta orienta agir com excelência para atrair e manter os clientes, sempre superando suas expectativas. Na prestação de serviços, as práticas de qualidade são voltadas para atender as necessidades do cliente de forma personalizada. O atendimento de qualidade é questão de sobrevivência, pois é através dele que poderá dizer se a empresa continuará ou não no mercado. Deste modo, este trabalho teve como objetivo primordial investigar o nível de satisfação dos clientes universitários com relação à qualidade dos serviços prestados pelo Banco Santander, Agência 4182, em Campina Grande - PB. Caracteriza-se como estudo de caso, acompanhado de pesquisas exploratória, descritiva, bibliográfica e qualitativa. O instrumento foi uma enquete, composto por uma pergunta, simples e direta, aplicada a .42 clientes, o que corresponde a aproximadamente 5%, em um univers. de 834 clientes. Nos resultados verificou-se que para melhorar a qualidade nos serviços prestados, o Banco Santander Agência 4182 em Campina Grande - PB, deverá investir em suprimento de numerários nos caixas eletrônicos, agilidade no tempo de espera nas filas de atendimento, contratação de mais funcionários, treinamento para sanar a divergência de informações e diminuição da burocracia nos procedimentos utilizados para a formalização dos processos.

**Palavras-chave:** Qualidade. Serviços. Qualidade em Serviços

## **ABSTRACT**

Quality has great importance for organizations looking to achieve growth, as this guides act excellence to attract and retain customers, always exceeding their expectations. In service delivery, quality practices are geared to meet the needs of personalized client. The quality of care is a matter of survival, for it is through it that can tell whether or not the company will continue in the market. Thus, this work had as its primary objective to investigate the level of satisfaction of university customers regarding the quality of services provided by Bank Santander Agency 4182 in Campina Grande - PB. It is characterized as a case study, followed by exploratory, descriptive literature and qualitative research. The instrument was a poll, consisting of a question, simply and directly applied to .42 customers, which corresponds to approximately 5%, in a univers.834 customers. These results indicate that to improve the quality of services, Bank Santander Agency 4182 in Campina Grande - PB, should invest in supply of liquid funds at ATMs, efficient wait time in the call queue, hiring more employees, training to remedy the divergence of information and cutting red tape in the procedures used for the formalization of the process.

**Keywords:** Quality. Services. Quality Services

---

<sup>1</sup> Graduanda em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: luannyleal@hotmail.com

<sup>2</sup> Professora Orientadora de TCC – Universidade Estadual da Paraíba, Mestre em Administração – Universidade Federal Paraíba – UFPB. E-mail: dilma.guedes@gmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

O tema qualidade tem sido um dos mais abordados no meio acadêmico e nas organizações. Na atualidade, esta área é de grande importância devido às mudanças ocorridas no mercado, que está cada vez mais competitivo e exigindo excelência e diferencial na entrega de seus serviços, que devem se adequar as necessidades e desejos de seus clientes. A orientação para a qualidade direciona a empresa para fazer sempre o melhor, adotando práticas que sejam eficientes, sustentáveis, econômicas e que atendam todo o tempo às expectativas dos consumidores.

Os clientes são mais exigentes, mais informados e não perdoam fácil. É preciso entender os seus desejos e surpreendê-los, indo além da sua satisfação máxima, oferecendo serviços de qualidade e excelência, fazendo com que estes se fidelizem a empresa.

O atendimento é o momento da verdade, é nele que acontece a interação entre o cliente e a empresa, estabelecendo uma relação de confiança, fidelidade, respeito e que pode e deve ser lucrativa para ambos. Por isso a necessidade da empresa se adequar ao seu público alvo e dedicar atenção maior a qualidade no atendimento, pois existe um mercado de grande concorrência, onde há muitos fornecedores de bens e serviços disputando um nicho em comum. Torna-se necessário o desenvolvimento de estratégias que diferenciem a instituição das demais. Sendo assim, a qualidade no atendimento pode ser uma ferramenta estratégica.

Neste contexto, questiona-se: O que o Banco Santander Agência 4182 – Campina Grande – PB poderá fazer para melhorar a qualidade dos serviços prestados aos seus clientes universitários?

O intuito de esclarecer este questionamento leva ao objetivo desta pesquisa que é identificar, na percepção dos clientes universitários o que poderá ser feito para melhorar a qualidade dos serviços prestados pelo Banco Santander Agência 4182 – Campina Grande – PB.

É através da satisfação de seus clientes que a empresa amplia sua fatia no mercado e sua lucratividade. No ponto de vista acadêmico, este trabalho trata-se de um estudo que trará novas contribuições, bem como mais informação para futuras pesquisas. Este estudo é de grande relevância pelo fato de tornar explícita a

condição dos serviços prestados de acordo com a percepção dos clientes universitários e dessa forma, fornecer informações estratégicas, pois apresenta as deficiências existentes no processo de prestação de serviços, para que o Banco possa adotar as medidas que julgar necessárias.

Deste modo, este artigo dispõe da seguinte estrutura: Resumo, Abstract, Introdução, Referencia Teórico, Caracterização da Empresa, Metodologia, Apresentação dos Resultados, Considerações Finais e Referências.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE QUALIDADE**

Definir o termo qualidade é uma tarefa complexa, pela diversidade de interpretações, conceitos e ideias existentes acerca deste tema, mas é comum a todos quando indagados sobre o que seja qualidade a menção dos mesmos termos, como: é algo bem feito, organizado, bom, em conformidade, bem administrado, de acordo com os padrões. Qualidade é um termo dinâmico, historicamente variável e em permanente construção.

A qualidade é um aspecto que tem evoluído ao longo dos anos e se tornado uma importante ferramenta para alavancar o crescimento das empresas. Para Martins e Laugeni (2005), o termo qualidade possui um elevado grau de abrangência e tem contribuído, de forma significativa para o sucesso das organizações, funcionando como um diferencial competitivo.

Marshall et al. (2007, p. 19), afirmam que:

Qualidade é um conceito espontâneo e intrínseco a qualquer situação de uso de algo tangível, a relacionamentos envolvidos na prestação de um serviço ou a percepções associadas a produtos de natureza intelectual, artística, emocional e vivencial.

Então, é pertinente conceituar qualidade como um conjunto de características de desempenho de um produto ou serviço que, em conformidade com as especificações, atende e, por vezes, supera as expectativas e anseios do cliente.

De acordo com Campos (2004, p. 2), “qualidade é todo produto ou serviço que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente”.

“A qualidade tem vários significados e todos os conceitos de qualidade falam o mesmo idioma por meio de vários dialetos, e por trás deles está a figura do cliente” (CHIAVENATO (2012, p. 412).

De acordo com Oliveira (2011, p. 9), “O conceito de qualidade depende do contexto em que é aplicado, podendo-se considerar diversas percepções em relação à qualidade, em face da subjetividade e complexidade de seu significado”. Segundo Maximiano (2006, p. 115), há muitas definições para a ideia da qualidade, conforme apresentadas no Quadro 1, a seguir:

**Quadro 1** – Definições da ideia da qualidade.

Excelência	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O melhor que se pode fazer. O padrão mais elevado de desempenho em qualquer campo de atuação.</li> </ul>
Valor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualidade como luxo. Maior número de atributos (...). Valor é relativo e depende da percepção do cliente, seu poder aquisitivo e sua disposição para gastar.</li> </ul>
Especificações	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualidade planejada. Projeto do produto ou serviço. Definição de como o produto ou serviço deve ser.</li> </ul>
Conformidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de identidade entre o produto ou serviço e suas especificações.</li> </ul>
Regularidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uniformidade. Produtos ou serviços idênticos.</li> </ul>
Adequação ao uso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualidade de projeto e ausência de deficiências.</li> </ul>

**Fonte:** Maximiano (2006, p. 115).

Então, percebe-se que existem vários conceitos de qualidade, cada qual com sua particularidade dependendo da situação e visão de cada indivíduo. Portanto, fica claro que a qualidade é percebida por cada indivíduo de forma diferente, uma vez que as expectativas de cada um sejam satisfeitas ou não de formas distintas.

Se não há uma definição única de qualidade, é válido ressaltar que existe, no mínimo, um consenso na literatura que relaciona a qualidade como inseparável à satisfação e adequação das necessidades dos clientes. Captar as expectativas dos clientes e satisfazê-los, é praticamente obrigatório para as empresas que buscam prestar serviços de qualidade e obter lucros na atualidade.

Möller (2002) afirma que a qualidade pode ser classificada por meio de cinco dimensões:

- **Qualidade pessoal** – considera as pessoas como sendo à base de todas as outras qualidades. Conforme Möller (2002, p. 17-18).

O melhor lugar para iniciar o desenvolvimento da qualidade em uma empresa ou organização, é com o desempenho do indivíduo e suas atitudes com relação à qualidade. [...]. A qualidade pessoal pode ser definida como a satisfação das exigências e expectativas técnicas e humanas da própria pessoa e das outras.

- **Qualidade departamental** – é a base do programa de organização de uma empresa para o desenvolvimento da qualidade. “A qualidade pode ser definida como o quanto um departamento como um todo, satisfaz as exigências e expectativas técnicas e humanas dele mesmo e do mundo exterior” (idem, p.119).
- **Qualidade de produtos** – ocupa-se em entregar produtos e serviços que satisfaçam as expectativas dos clientes. Divide-se em duas etapas: a qualidade do produto, pelo ponto de vista do produtor e a qualidade do produto, pelo ponto de vista do consumidor.
- **Qualidade dos serviços** – é julgada tanto pelo cliente, como pelo provedor. O autor considera o serviço como o próprio produto. “Toda organização de serviços deve se assegurar de que a qualidade dos seus serviços satisfaça constantemente as exigências daqueles segmentos de mercado para os quais ela decidiu dirigir seus esforços” (idem, p.155).
- **Qualidade da empresa** – envolve todas as outras qualidades anteriores.

A qualidade da empresa pode ser definida pelo grau até o qual o desempenho global de uma empresa ou organização satisfaz as exigências e expectativas ‘técnicas’ e ‘humanas’. Essas exigências e expectativas são fixadas tanto pelo mundo exterior como pelos próprios funcionários da empresa (idem, p.161).

## 2.2 EVOLUÇÃO DA QUALIDADE

O mundo passou por grandes processos ao longo dos anos: tecnológicos, culturais, políticos, ambientais e geográficos, que revolucionaram os tempos e trouxeram, para as empresas, uma nova roupagem e condições de competitividade.

De acordo com Oliveira (2011), a evolução da qualidade passou por três grandes fases:

- Era da inspeção;
- Era do controle estatístico;
- Era da qualidade total.

As três eras estão apresentadas no Quadro 2, exposto a seguir:

Quadro 2 – Eras da qualidade

ERA DA INSPEÇÃO	ERA DO CONTROLE ESTATÍSTICO	ERA DA QUALIDADE TOTAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtos são verificados um a um.</li> <li>• Cliente participa da inspeção.</li> <li>• Inspeção encontra defeitos, mas não produz qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtos são verificados por amostragem.</li> <li>• Departamento especializado faz inspeção da qualidade.</li> <li>• Ênfase na localização de defeitos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo produtivo é controlado.</li> <li>• Toda empresa é responsável.</li> <li>• Ênfase na prevenção de defeitos</li> <li>• Qualidade assegurada.</li> </ul>

**Fonte:** Adaptado de Maximiano (2000 *apud* OLIVEIRA, 2011)

A cada era, a qualidade se tornou imprescindível para as organizações, no que diz respeito a espaço de mercado visando a retenção, fidelização e satisfação do cliente em comprar ou receber um produto e /ou serviço que apresente um alto grau de qualidade.

De acordo com Garvin (1992), a era da inspeção incidiu na fiscalização do produto final para verificação da uniformidade do mesmo, sendo os departamentos de inspeção responsáveis pela qualidade do produto que saía da empresa. Para Maximiano (2007), neste período, era feito uma separação do produto bom do produto defeituoso.

Na era do controle estatístico, o acompanhamento e controle de variáveis ganharam enfoque, seguindo a premissa da garantia da uniformidade do produto e utilizando-se menos do método da inspeção. Ainda, de acordo com Oliveira (2011, p. 4):

Na era do controle estatístico, o controle da inspeção foi aprimorado por meio da utilização de técnicas estatísticas, devido ao crescimento gradativo da demanda mundial por produtos manufaturados, levando-os a fazer inspeção produto a produto, através de técnicas de amostragem, onde num sistema permitia fazer cálculos estatísticos em certo número de produtos que permitia verificar e inspecionar a qualidade de todo o lote.

Mesmo com a eficácia dessa era, novas necessidades e tecnologias foram surgindo, levando-os a buscarem outros meios, o que deu início a era da qualidade total, que se enquadra no período atual. Nesta era, a satisfação do cliente e a visão relacionada às oportunidades frente à concorrência estão em foco, utilizando elementos de planejamento estratégico e de maior visão, além de abordar técnicas das eras anteriores.

Na era da qualidade total, a ênfase passa a ser no cliente, que se torna o centro das atenções das organizações. Essas buscam objetivos para satisfazer suas necessidades e expectativas. Oliveira (2011, p. 14), define a principal característica dessa era afirmando que “toda empresa passa a ser responsável pela garantia da qualidade dos produtos e serviços” – todos os funcionários e todos os setores.

### 2.3 OS GURUS DA QUALIDADE

Segundo Stevenson (2001), a utilização das atuais práticas de qualidade, que vem sendo moldadas ao longo dos anos, se deve as ações de importantes especialistas nessa área, mais conhecidos como “Gurus da qualidade”, entre os quais se destacam: Feigenbaum, Deming, Juran, Ishikawa, Taguchi e Crosby.

Esses estudiosos e cientistas possuem filosofias próprias e uma série de princípios que propõem mudanças no cotidiano das organizações, a fim de fazer com que estas alcancem uma gestão de qualidade, sendo de grande importância o conhecimento de suas proposições.

No Quadro 3, a seguir, os aspectos mais importantes de cada um dos principais precursores da qualidade

**Quadro 3 - Síntese das abordagens teóricas dos principais precursores da qualidade**

Visão	Feigenbaum	Deming	Juran	Ishikawa	Taguchi	Crosby
<b>Qualidade</b>	Clientes exigem. Espelhada nas especificações de todas as etapas. Processos compatíveis às exigências.	Entender perfeitamente as necessidades dos clientes. Buscar resultados homogêneos. Buscar medidas de previsão que eliminem as variações.	Percepção adequada das necessidades dos clientes. Melhorias efetuadas a partir dos níveis já alcançados.	Percepção das necessidades do mercado. Satisfação total nestas necessidades. Adequação dos produtos. Resultados homogêneos.	Desde o momento do design do produto. Reconhece a qualidade como um assunto social e não apenas da empresa.	Satisfação do cliente define as especificações do produto. Cumprimento total das especificações.
<b>Ser humano</b>	Conscientização da contribuição individual para o resultado final da qualidade.	Comprometimento e conscientização. Motivação via integração. Identidade de objetivos entre a empresa e o funcionário.	Comprometimento com a qualidade em todos os níveis. Total envolvimento.	Valorização total do ser humano. Qualidade é inerente ao ser humano. Comprometimento com a qualidade de vida tanto individual quanto social.	Considera uma abordagem fraca do que diz respeito ao ser humano.	Comprometimento, conscientização, comunicação e motivação conseguidas através de recompensas diversas.

Continuação...

Continuação...

Visão	Feigenbaum	Deming	Juran	Ishikawa	Taguchi	Crosby
<b>De sistema</b>	Forte estrutura técnica e administrativa. Procedimentos detalhados.	Definição das necessidades do cliente. Aprimoramento dos processos. Melhoria contínua. Transferência dos resultados aos clientes.	Características do produto para satisfação do cliente. Aprimoramento constante. Equipes interfuncionais. Compromisso com os níveis de qualidade já atingidos.	Inicia o projeto do produto. Desenvolvimento de novos produtos. Aperfeiçoamento contínuo com o uso de relações. Garantia da qualidade ao cliente.	Difícil de efetuar o controle de sistema quando se refere a intangíveis, como serviços.	Envolvimento de toda a empresa. Metas de qualidade estabelecidas e com avaliações frequentes. Custos são o elemento chave para definir áreas com problemas.
<b>Gerência</b>	Gerências de especialistas responsáveis pela qualidade alcançada.	Responsável pela liderança e coordenação de esforços.	Responsável pelo planejamento, controle e melhoria das qualidade	Orienta e ensina as pessoas que trabalham ao seu redor.	Controle desenvolvido por especialistas, em vez de gerentes ou operários.	Responsável pela disseminação das metas de qualidade e do controle.
<b>Apoio</b>	Sistema de qualidade estruturado.	Controle estatístico de processo.	Metodologia para solução de problemas.	Sete ferramentas básicas.	Controle estatístico do processo.	Planejamento e controle da qualidade. Sistema de comunicação.

Fonte: Ballestro-Alvares (2010, p. 105)

## 2.4 A IMPORTANCIA DA GESTAO DA QUALIDADE

De acordo com Oliveira (2004, p.14), “a qualidade passa ser vista como arma competitiva agressiva”. A qualidade é uma arma estratégica que pode ser usada como ferramenta de diferencial no mercado, tendo como desígnio atender aos desejos e necessidades dos seus clientes e destacar-se entre seus concorrentes. As organizações devem investir em qualificação e manter um padrão de qualidade, de maneira que proporcione uma visão sistêmica da organização e de seus negócios.

A certificação da qualidade, além de aumentar a confiança e a satisfação dos clientes, reduz custos internos, melhora a imagem, aumenta a produtividade e enriquece os processos continuamente, possibilitando simples acesso a novos mercados. Esta certificação consente avaliar as conformidades determinadas pela empresa por meio de processos internos, assegurando ao cliente um serviço ou produto idealizado conforme padrões, procedimentos e normas.

Segundo Paladini (2010, p. 17), a gestão da qualidade é uma estratégia básica para o direcionamento de todas as ações do processo produtivo para o pleno atendimento ao cliente. “A estratégia básica para tanto consiste, exatamente, na melhor organização possível do processo, o que se viabiliza ao longo de três etapas:

a eliminação de perdas; a eliminação das causas das perdas e a otimização do processo”.

No que diz respeito a relação custo/benefício, a empresa que utiliza as ações da gestão da Qualidade, consegue diminuir ou até eliminar as causas de problemas que estão atrapalhando e impedindo o crescimento da organização, o aperfeiçoamento dos processos e um melhor controle das ações da empresa.

Portanto, a empresa que procede conforme as práticas da gestão da Qualidade, não apenas reduz ou elimina problemas, mas também consegue proporcionar aos seus clientes confiança, vantagens e benefícios que superam suas expectativas e aumentam a competitividade no mercado.

## 2.5 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Muitas abordagens foram feitas a respeito da qualidade. Em princípio, o enfoque era na produção de bens em conformidade com os padrões, ou seja, sem a incidência de falhas. Posteriormente, a qualidade expandiu-se também para os serviços. De acordo com Corrêa e Gianesi (1998 *apud* ALVES; SANTOS, 2010, p. 39) “Qualidade em serviços pode ser definida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas, excedidas por sua percepção do serviço prestado”. Quando o cliente tem necessidade de algum serviço, espera-se que este seja atendido da melhor maneira possível e, a empresa que trabalha no padrão da qualidade tem a oportunidade de suprir a necessidade do mesmo e encanta-lo esse cliente, fazendo mais do que ele espera, agregando um valor à sua visão, gerando fidelização e uma boa imagem para organização.

Para Las casas (1999 *apud* ALVES; SANTOS, 2010), Qualidade em Serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Em outras palavras, serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação.

Já Fitzsimmons (2010, p. 139), define qualidade em serviços da seguinte maneira:

Em serviços, a avaliação da qualidade surge ao longo do processo de prestação do serviço. Cada contato com um cliente é referido como sendo no momento de verdade, uma oportunidade de satisfazer ou não o cliente. A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode

ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado. Quando se excedem as expectativas, o serviço é percebido como de qualidade excepcional e, também, como uma agradável surpresa.

Chiavenato (2004, p. 102) afirma que “a vantagem competitiva ocorre quando uma empresa supera as demais em determinado aspecto do seu comportamento ou em alguma das características de seus bens ou serviços em um mercado”. Quando a empresa aprimora seus serviços no mercado, obtém vantagem competitiva sobre os demais concorrentes.

Uma característica da qualidade em serviços é a sua intangibilidade, que não tem existência física e não é perceptível pelo tato quando se é executado. Desta maneira, a empresa precisa passar para o consumidor certo grau de confiança, para este poder aceitar um serviço oferecido por alguém que ele não conhece ou que foi indicado por outra pessoa. Mas, quando as expectativas são atendidas pela percepção da qualidade na prestação do serviço, a satisfação do cliente é, sem dúvida atendida.

### **2.5.1 Serviços**

O setor de serviços tem crescido, consideravelmente, em todo o mundo, proporcionando oportunidades de emprego e renda, sendo este o mais próspero da economia.

Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção. [...] criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 5).

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 397), “[...] serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”.

O setor de serviço é muito variado. Governos oferecem serviços por meio de tribunais, agências de emprego, hospitais, agências de financiamento, serviços militares, departamento de polícia, corpo de bombeiros, serviços de correio, agências reguladoras e escolas. As organizações particulares sem fins lucrativos oferecem serviços por meio de museus, instituições de caridade, igrejas, universidades, fundações e hospitais (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 224).

Atualmente, existe uma grande variedade nos serviços que são prestados para os consumidores. A gestão industrial e de serviços estão em processo contínuo de evolução. Os gestores necessitam buscar informações e tecnologias necessárias para seguir as tendências do mercado, assim garantindo o crescimento, a lucratividade e a sobrevivência da organização com o objetivo de agregar valor aos seus serviços, assegurando a retenção e fidelização de clientes.

“Os serviços cobrem um vasto leque de atividades diferentes e, com frequência, bastante complexas, que os tornam difíceis de definir” (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 20).

Ainda, pode-se conceituar serviço como qualquer atividade, que sob remuneração, é oferecida ao consumidor, tendo apenas a relação entre fornecedor e usuário ou também a inclusão de produto tangível. Las Casas (2002, p. 17), define serviço como “[...] uma transação realizada por uma empresa ou por um indivíduo, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem”. Mesmo não estando necessariamente ligado a um bem, o serviço, algumas vezes, só gera a satisfação do cliente quando está conectado à venda de mercadorias. Las Casas (2002, p.18) resume então os serviços como “[...] a parte que deve ser vivenciada, é uma experiência vivida, é o desempenho”.

## 2.5.2 Características dos Serviços

Kotler (2000, p. 448), define serviço como “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”.

De acordo com Las casas (1999, p. 24), os serviços apresentam as seguintes características: são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos.

- **Intangibilidade:** significa que os serviços são abstratos, isto é, não podem ser tocados e nem medidos.
- **Inseparabilidade:** refere-se a outro importante determinante mercadológico de comercialização, não se pode produzir ou estocar serviços como se faz com os bens, na maioria das vezes os serviços são prestados quando o vendedor e o comprador estão frente a frente.
- **Heterogeneidade:** trata-se da impossibilidade de se manter a qualidade do serviço constante, pois como os serviços são produzidos pelo ser humano, que é de natureza instável, a qualidade da produção será também instável.
- **Simultaneidade:** refere-se que a produção e o consumo ocorrem ao mesmo tempo e sendo assim, será necessário sempre considerar o

momento de contato com a clientela como fator principal de qualquer esforço mercadológico.

Estas são características que definem a natureza dos serviços e é o que diferem dos produtos que, de certa maneira, podem ser tocados, estocados e sentidos. As empresas estão investindo e inovando no setor de prestação de serviços. Até as que só trabalham com produtos, estão agregando esse setor para contribuir nas atividades da empresa, criando vários pacotes que atendam as necessidades e expectativas dos seus consumidores. O serviço só é avaliado depois de consumido. Para isto, é necessário existir um certo grau de confiança do cliente para com a empresa.

### 2.5. 3 Dimensões da Qualidade em Serviços

Para Fitzsimmons (2010, p. 139), existem cinco dimensões que os clientes utilizam para julgar a qualidade dos serviços, quais sejam:

- **Confiabilidade:** a capacidade de prestar o serviço prometido com confiança e exatidão. O desempenho de um serviço confiável é uma expectativa do cliente e significa um serviço cumprido no prazo, da mesma maneira e sem erros.
- **Responsividade:** a disposição para auxiliar os clientes e fornecer o serviço prontamente. Deixar o cliente esperando, principalmente por razões não aparentes, cria desnecessariamente uma percepção negativa da qualidade.
- **Segurança:** está relacionada ao conhecimento e à cortesia dos funcionários, bem como à sua capacidade de transmitir confiança e confidencialidade. A dimensão da segurança inclui as seguintes características: competência para realizar os serviços, cortesia e respeito ao cliente, comunicação efetiva com o cliente e a ideia que o funcionário está realmente interessado no melhor para o cliente.
- **Empatia:** demonstrar interesse e atenção personalizada aos clientes. A empatia inclui as seguintes características: acessibilidade, sensibilidade e esforço para atender as necessidades dos clientes.
- **Aspectos tangíveis:** aparências das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais para comunicação. A condição do ambiente (por exemplo, limpeza) é uma evidência tangível de cuidado e da atenção aos detalhes exibidos pelo fornecedor do serviço.

Os clientes utilizam dimensões, como as citadas, para julgar a qualidade dos serviços. Estas dimensões são essenciais para garantirem a fidelização de clientes, pois os itens descritos pelo autor, irão direcionar os aspectos a serem observados pelos Gestores das organizações para, assim, garantir a Qualidade dos serviços.

### 3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA<sup>3</sup>

O Banco Santander foi fundado em 1957 e expandiu a sua presença em todo o mundo por meio de aquisições e obtenção de sinergias, a partir de processos de integração de negócios bem sucedidos. A partir dos anos 90, buscou estabelecer forte presença na América Latina, particularmente no Brasil, por meio de um acordo operacional com o Banco Intercontinental do Brasil S.A.

Em 1997, o Santander adquiriu o Banco Geral do Comércio S.A. No ano seguinte, adquiriu o Banco Noroeste S.A. para fortalecer, ainda mais, a sua posição como um banco de varejo no Brasil. Em janeiro de 2000, o Grupo Santander adquiriu o Banco Meridional S.A. (incluindo a subsidiária Banco Bozano, Simonsen S.A.), um banco atuante em serviços bancários de varejo e atacado, principalmente no sudeste do Brasil. Em 24 de julho de 2008, o Santander Espanha assumiu o controle acionário indireto do Banco Real. Em 29 de agosto de 2008, foi aprovada a incorporação pelo Banco Santander (Brasil) S.A. das ações de emissão do Banco Real, passando este, a ser uma subsidiária integral do Santander Brasil. Naquele momento, o Banco Real era o quarto maior banco privado do Brasil em quantidade de ativos. Por fim, em 30 de abril de 2009, o Banco Real foi incorporado pelo Santander Brasil e foi extinto como pessoa jurídica independente. Como resultado desta aquisição, o Santander Brasil tornou-se o terceiro maior banco privado do Brasil em termos de ativos e passou a ser um dos maiores grupos financeiros do país, com sólidas operações em serviços bancários de varejo e atacado, estrategicamente posicionado em várias cidades do país.

A Agência 4182 – Campina Grande – PB faz parte dessa expansão, sendo originada do Banco Paraiban (Banco do Estado da Paraíba S/A), que funcionava no atual prédio do Santander e que fora inaugurado em 1952. Em 2001, passou a ser Banco REAL ABN e, após incorporações, passou em 2010, a se tornar, efetivamente, o Banco Santander S/A Agência 4182 – Campina Grande – PB. Hoje conta com um quadro funcional composto por 20 funcionários que atendem os segmentos Pessoa Jurídica, Pessoa Física, clientes VanGogh e Santander Universidades.

---

<sup>3</sup> As informações sobre a Caracterização da Empresa, foram adaptadas do site: <<http://www.santander.com.br/>>.

Sua missão é “Ter a preferência dos nossos **clientes** por ser **o banco simples e seguro, eficiente e rentável**, que busca constantemente melhorar a **qualidade** de tudo o que faz, com uma **equipe** que gosta de trabalhar **junto** para **conquistar** o reconhecimento e a **confiança** de todos”. Com a visão estratégica nos quatro eixos seguintes:

- **Grande Grupo Financeiro Internacional** - Consolidamo-nos como o maior banco da zona euro e permanecemos entre os primeiros do mundo, tanto em capitalização como em lucros.
- **Satisfação Integral Das Necessidades Financeiras Dos Clientes** - Desenvolvemos todas as soluções de serviços e produtos bancários possíveis destinados a particulares com todos os níveis de rendimentos, empresas de qualquer dimensão, grandes empresas privadas, instituições públicas e comunidades universitárias.
- **Valor Crescente Para os Acionistas** - Desde 2007, ano após ano, temos cumprido o nosso objetivo de retribuir ao acionista um mínimo de 0,60 euros por ação, apesar da crise econômica mundial global.
- **Presença Relevante em Mercados Locais Diversificados** - Somos o banco líder do setor ou com uma presença muito relevante em dez mercados muito importantes, com uma combinação adequada entre economias maduras e emergentes. Todas as filiais estão apoiadas pelas nossas políticas corporativas, e capacidades globais de organização e tecnologia.

Os valores da empresa são:

- **Dinamismo.** Tomamos a iniciativa, temos agilidade para descobrir e explorar as oportunidades de negócio antes dos nossos concorrentes, e somos flexíveis para nos adaptarmos às mudanças de mercado.
- **Solidez.** A solidez do nosso balanço e a prudência na gestão do risco são as melhores garantias da nossa capacidade de crescimento e de geração de valor para os nossos acionistas a longo prazo.
- **Liderança.** A nossa vocação é a liderança em todos os mercados onde estamos presentes, contando com as melhores equipes humanas, e estando orientados para o cliente e os resultados.
- **Inovação.** Procuramos permanentemente produtos e serviços que cubram as novas necessidades do cliente e nos permitam obter aumentos de rentabilidade superiores aos dos nossos concorrentes.

- **Qualidade de serviço e satisfação dos clientes.** O cliente está no centro do modelo de negócio do Banco Santander, somos um banco para as suas ideias. Queremos compreender as suas necessidades, responder com soluções inovadoras e construir relações de confiança a longo prazo.
- **Ética Profissional e Sustentabilidade.** Para além do estrito cumprimento das leis, códigos de conduta e normas internas, todos os profissionais do Santander trabalham com a máxima transparência e honestidade, integrando no desempenho da sua atividade o compromisso do Banco com o progresso económico, social e ambiental das comunidades onde está presente.

A Organização Santander declara seu compromisso em ser “**Um banco para os seus ideais**”. Com este lema declara que toda a sua força, liderança e capacidade, estão ao serviço dos clientes, acionistas e de toda a sociedade em geral, para ajudá-los a transformar os seus projetos em realidade.

O Banco Santander possui mais de 29 milhões de clientes de todos os segmentos e sabe que o melhor caminho para crescer de forma recorrente, rentável e sustentada no atual cenário é conquistar a satisfação deste público, aumentando a vinculação com o Banco e prestando mais e melhores serviços, procurando sempre promover a combinação de serviços ágeis e eficazes, segmentação e oferta de valor adequado à necessidade de cada perfil, que permita diferentes maneiras de interagir com o Banco.

#### **4 METODOLOGIA**

De acordo com Collis e Hussey (2005, p. 61), “Metodologia refere-se à maneira global de tratar o processo de pesquisa, de base teórica até a coleta e análise de dados”. Assim, é através da metodologia que são demonstradas as maneiras utilizadas para a elaboração do trabalho académico.

Deste modo, para elaboração deste artigo, tomou-se como base o que diz Vergara (2011). Assim, quanto aos fins, utilizou-se a **pesquisa descritiva**, por mostrar “características de determinada população ou de determinado fenómeno”. Fez-se uso da **pesquisa exploratória** “que se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimento de ideias, com o objetivo de oferecer uma visão panorâmica, uma primeira aproximação a um determinado fenómeno que é pouco explorado. [...]”

Oferece dados elementares que dão suporte para realização de estudos mais aprofundados sobre o tema” (GONSALVES, 2001, p. 65).

Quanto aos meios, foi utilizada a **pesquisa de campo** “[...] realizada no local onde ocorre o fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-los. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não” (VERGARA, op. cit. p. 47-48). **Bibliográfica**, por ser “um estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” (VERGARA op. cit., p. 48); e **estudo de caso**, pois foi desenvolvido um trabalho levando em consideração apenas uma organização, no caso o Banco Santander Agência 4182 – Campina Gde – R. Marques Herval.

A pesquisa é um estudo de caso, que “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade, ou mesmo país” (VERGARA, 2011, p. 49).

Além dos tipos de pesquisas citados anteriormente, utilizou-se também a pesquisa **Qualitativa**, porque “preocupa-se com interpretação do fenômeno considerado o significado que os outros dão as suas práticas” [...] (GONSALVES, op. cit., p. 68). O universo da pesquisa corresponde a 834 clientes universitários do Banco Santander Agência 4182 – Campina Gde – R. Marques Herval. A amostra foi composta por 42 clientes, que correspondem a 5% do universo de clientes universitários da empresa, escolhidos por critérios de acessibilidade, que puderam livremente expressar opiniões sobre a Qualidade dos Serviços prestados.

Utilizou-se como instrumento de pesquisa uma enquete, contendo uma pergunta simples e direta, que permitiu aos clientes externos manifestarem sua opinião sobre “O que Banco Santander, Agência 4182 – Campina Gde – R. Marques Herval poderá fazer para melhorar a qualidade dos serviços prestados aos seus clientes universitários?”. A coleta de dados foi feita mediante contato pessoal junto aos sujeitos envolvidos na pesquisa, pelo pesquisador, na própria agência, dos dias 20 a 24 de Outubro de 2014, com os clientes, especificados anteriormente.

Para análise dos dados coletados, buscou-se a partir da organização do material coletado realizar a análise do conteúdo, pois de acordo com Gomes (2000, p. 74) “através da análise de conteúdo, podemos encontrar respostas para as questões formuladas [...]”. Dessa forma, após a transição dos depoimentos,

procedeu-se a análise qualitativa dos mesmos, frente à visão de Chiavenato (2005; 2012), Lovelock e Wright (2006), Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011).

## 5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

### 5.1 APRESENTAÇÃO DOS DEPOIMENTOS

Para alcançar o objetivo sugerido, foi aplicada uma enquete, envolvendo 42 clientes do segmento universitário do Banco Santander, Agência 4182 – Campina Grande – PB. Através da enquete foi possível desenvolver um levantamento das opiniões e identificar o que o Banco poderá fazer para melhorar a qualidade dos serviços oferecidos. A enquete sugerida apresentou a seguinte pergunta: **Em sua opinião, o que o Banco Santander, Agência 4182 – Campina Grande – PB poderá fazer para melhorar a qualidade dos serviços prestados aos seus clientes universitários?** A seguir, apresentam-se os depoimentos, na íntegra e posteriormente uma análise dos respectivos depoimentos.

- **Depoimento 01:** “Diminuir as taxas de juros. É um absurdo os juros do banco. Atrasei meu cartão de crédito e paguei muito juro. Era pra ter taxas especiais para universitários”.
- **Depoimento 02:** “Nos caixas eletrônicos só tem notas a partir de vinte reais. Já precisei retirar um valor menor e fiquei sem ter como”. Precisa mudar isso, dispor de notas menores.
- **Depoimento 03:** “Como cliente universitário, gosto demais do Banco. A conta é ótima. Só o fato de não pagar nada de tarifa, já me deixa satisfeita”.
- **Depoimento 04:** “Fui sempre bem atendida. Os funcionários sempre foram prestativos”. Porém necessita a contratação de mais funcionários.
- **Depoimento 05:** “Nunca faltar dinheiro nos caixas eletrônicos. Já precisei tirar dinheiro e não encontrei nenhum caixa com disponibilidade de notas”.
- **Depoimento 06:** “Abastecer os caixas eletrônicos todos os dias. Pois, na maioria das vezes, ficam só alguns caixas funcionando e os outros, sem dinheiro, o que acaba gerando filas”.

- **Depoimento 07:** “A burocracia é muito grande, para resolver alguns problemas. Tenho conta universitária em outro banco e lá os procedimentos são bem mais ágeis”.
- **Depoimento 08:** “Precisaria de mais pessoas trabalhando, pois a demanda de clientes é grande para poucos funcionários”.
- **Depoimento 09:** “Cada um que diz uma coisa. Quando fui abrir minha conta, fui abordado por um funcionário que me passou algumas informações. Porém, quando meu cartão chegou e fui desbloquear, o gerente me passou informações diferentes. Deveria ter uma forma dos funcionários alinharem o que dizem”.
- **Depoimento 10:** “Ter um setor específico para atendimento aos clientes universitários dentro da agência, pois nem sempre temos tempo de ir ao banco, e também a demora na fila de espera”.
- **Depoimento 11:** “Muitas vezes cheguei para resolver um problema em minha conta e o processo é muito demorado, não resolveu na agência, teve que ser encaminhado para a central de atendimento para gerar protocolo, o que gera desgaste para o cliente”.
- **Depoimento 12:** “Alguns funcionários não atendem bem. Já fui algumas vezes na agência e saí decepcionado”.
- **Depoimento 13:** “Ter sempre dinheiro nos caixas, não deixar faltar nunca. Acredito que um banco que não possua disponibilidade de dinheiro não possui credibilidade”.
- **Depoimento 14:** “O sistema é lento. Para resolver algumas coisas os processos são muito burocráticos”.
- **Depoimento 15:** “Querida encerrar minha conta, porém sempre que vou ao banco, a fila está enorme e acabo deixando para depois. Deveriam agilizar mais as filas”.
- **Depoimento 16:** “Ter um programa para atendimento aos universitários. Podiam oferecer cursos ou palestras nas universidades sobre os segmentos do Santander Universidades”.
- **Depoimento 17:** “No setor de resolver problemas o atendimento demora muito, pois tem poucas pessoas atendendo. O gestor precisa contratar mais funcionários”.

- **Depoimento 18:** “O banco retirou todos os caixas eletrônicos externos da cidade e isto dificulta demais o serviço”. Nem no shopping, há mais caixas rápidos. É um ponto super negativo para o banco e por conta disso pretendo mudar de banco quando acabar a universidade”.
- **Depoimento 19:** “As filas são muito demoradas, o sistema muito lento”.
- **Depoimento 20:** “O atendimento é ótimo. Porém, ao chegar ao banco os estagiários dizem uma coisa, o gerente já passa outra informação. Eram para eles dá uma informação só”.
- **Depoimento 21:** “Não faltar dinheiro nas máquinas”.
- **Depoimento 22:** “Não tenho nada de reclamação, sempre resolvem tudo pra mim”.
- **Depoimento 23:** “Sempre fui bem atendido. Os gerentes sempre atenderam minhas solicitações com agilidade, mas o que precisa ser melhorado é o alinhamento das informações entre caixas, gerentes e posso ajudar”.
- **Depoimento 24:** “As filas demoram demais”.
- **Depoimento 25:** “O atendimento é bom, só não gosto que fiquem me ligando oferecendo cartões e outros produtos que não tenho interesse”.
- **Depoimento 26:** “Sou cliente universitário e possuo deficiência física, o atendimento prioritário demora muito, tanto nos caixas como na gerência. Deveriam ter mais respeito ao atendimento prioritário”.
- **Depoimento 27:** “Mais funcionários para atender a demanda de clientes”.
- **Depoimento 28:** “Mais pessoas com colete de ‘posso ajudar’ no autoatendimento”.
- **Depoimento 29:** “Deveria ter um funcionário específico para fazer pequenas consultas e direcionar os clientes para o setor correto, para evitar espera nas filas desnecessariamente”.
- **Depoimento 30:** “Tempo de fila nos caixas deveria diminuir”.
- **Depoimento 31:** “A gerência demora muito, deveria ter um setor específico para tirar pequenas dúvidas e resolver problemas rápidos”.
- **Depoimento 32:** “Gosto do Banco, o limite do meu cartão é bom. Tendo em vista que não tenho renda comprovada, o banco me atende super bem. Porém, é muito complicado os serviços mensais para não vir cobrando tarifa”.

- **Depoimento 33:** “Nunca tive problemas com minha conta universitária”.
- **Depoimento 34:** “O banco trata super bem os universitários. O site é ótimo. Está de parabéns”.
- **Depoimento 35:** “Já fui tirar duvidas e cada funcionário disse uma informação diferente, isso gera insegurança para o cliente, minha sugestão seria investir em treinamentos para ter informações precisas entre todos”.
- **Depoimento 36:** “Mais funcionários para tirar dúvidas e auxiliar nos caixas eletrônicos”.
- **Depoimento 37:** “Gosto da conta universitária, da oportunidade que o banco proporciona na liberação de crédito, mesmo sem eu trabalhar ainda, nunca tive problemas nos serviços prestados”.
- **Depoimento 38:** “Fiz uma contestação da fatura de meu cartão e o gerente me deu um prazo de até 05 dias para ser resolvido, porém só foi resolvido após 30 dias. Os prazos estipulados para resolução de problemas deveriam ser obedecidos”.
- **Depoimento 39:** “Filas enormes. Deveria ter outro meio de pagar boletos etc”.
- **Depoimento 40:** “Muito burocrático o sistema do banco, precisei fazer um empréstimo e tive que assinar muitos papéis, processo muito demorado. Deveria modernizar e simplificar o atendimento”.
- **Depoimento 41:** “Nunca tive problemas com taxas, gosto muito da minha Conta Combinada Universitária”.
- **Depoimento 42:** “Mais caixas atendendo”.

## 5.2 ANÁLISE DOS DEPOIMENTOS

A grande relevância que as empresas atribuem à qualidade ocorre pelos inúmeros benefícios que esta oferece. Cada cliente tem necessidades e expectativas distintas e muito subjetivas e, a organização, precisa estar atenta a isso.

Sabe-se que a qualidade visa atender às necessidades e expectativas do cliente. Hoje, o cliente exige também inovação. Ele é único e quer ser tratado como tal. Quando se trata de Qualidade em Serviços é preciso foco constante para atender de forma satisfatória. Com isso, faz-se necessário a busca incessante pelos

padrões de excelência e a atualização e implantação de ações inovadoras que garantam qualidade e confiança de seus serviços, devido a grande concorrência do mercado.

Neste contexto, referente aos depoimentos colhidos na aplicação da enquete junto aos clientes universitários do Banco Santander Agência 4182 – Campina Grande – PB, com base na pergunta focada na coleta de opiniões sobre: O que o você sugere para melhorar a qualidade dos serviços prestados pelo Banco Santander, Agência 4182 – Campina Grande – PB? Os cinco aspectos que foram julgados como mais preponderantes pelos respondentes foram os seguintes: **não faltar suprimento de numerários nos caixas eletrônicos; mais agilidade no tempo de espera nas filas de atendimento; contratação de mais funcionários; treinamento para sanar a divergência de informações; e diminuição da burocracia nos procedimentos utilizados para a formalização dos processos.**

No que diz respeito a **não faltar suprimento de numerários nos caixas eletrônicos**. Sabe-se que o cliente que vai à agência retirar dinheiro nos caixas, espera que sua necessidade seja suprida. Desta forma é preciso que o abastecimento das máquinas seja constante para que a demanda diária seja atendida. A falta de dinheiro nos caixas acontece, principalmente em dias de pico, que geralmente ocorre na primeira e última semana do mês. Para Lovelock; Wirtz e Hemzo (2011, p. 270)

[...] os clientes amam as tecnologias de autosserviço quando elas os livram de situações difíceis, na maioria das vezes porque estão instaladas em locais convenientes e são acessíveis 24 horas por dia, todos os dias da semana; contudo odeiam quando elas falham. Usuários ficam zangados com máquinas inoperantes.

Outro fator relacionado foi **mais agilidade no tempo de espera nas filas de atendimento**. O cliente que se desloca até a agência para ser atendido, nem sempre dispõe de muito tempo para ficar esperando, pois precisa também resolver outras atividades diárias. Essa espera demorada e desgastante, causa irritação nos clientes, que ficam com uma imagem negativa do banco. Segundo Lovelock; Wirtz e Hemzo (2011, p. 292), “filas de espera ocorrem sempre que o número de chegadas a uma instalação excede a capacidade do sistema para processá-las. Em um sentido muito verdadeiro, filas são um sintoma de problemas não resolvidos de gerenciamento de capacidades”.

Outro ponto citado foi **contratação de mais funcionários**. Apesar do banco dispor de outros canais de atendimento, os clientes ainda preferem um atendimento presencial e personalizado. Os funcionários do atendimento são o melhor meio de comunicação que a empresa pode utilizar para atingir sua clientela. Segundo Chiavenato (2004, p.133), “[...] representa o meio mais inteligente, influente e dinâmico de contato com a clientela”. É imprescindível que exista a valorização dos colaboradores com incentivos e desenvolvimento para que a equipe esteja sempre motivada.

Quanto ao **treinamento para sanar a divergência de informações**, entende-se que o cliente precisa ter suas dúvidas atendidas e necessita encontrar segurança nas informações prestadas. A segurança está relacionada ao conhecimento dos funcionários e a sua capacidade de transmitir confiança e confiabilidade nas suas informações. O treinamento é importante para que as informações estejam alinhadas. Segundo Lovelock e Wright (2006, p. 109) “[...] a confiabilidade tem constantemente se mostrado o fator mais importante na avaliação da qualidade do serviço pelos clientes. A confiabilidade está no coração da qualidade dos serviços porque um serviço não confiável é um serviço deficiente, a despeito de seus outros atributos. Se o serviço básico não é realizado de maneira confiável, os clientes podem supor que a empresa seja incompetente e passar para outro fornecedor”.

Outro aspecto observado nos depoimentos é a **diminuição da burocracia nos procedimentos utilizados para a formalização dos processos**. Para atender as solicitações e demandas dos clientes como (abertura de conta, empréstimo, investimentos, solicitação de cartão, cancelamentos, financiamentos, entre outros) é necessário executar procedimentos operacionais internos que dificultam a agilidade no atendimento. Utilização exagerada de papéis, sistemas diferentes, prazos e protocolos, deixam os clientes sem paciência, onde estes irão procurar outras empresas que prestam os mesmos serviços, mas de maneira simplificada.

Neste contexto, Chiavenato (2012) diz que uma das disfunções da burocracia é o excesso de formalismo e de papelório. “A necessidade de documentar e formalizar todas as comunicações a fim de que tudo possa ser testemunhado por escrito pode conduzir ao excesso de formalismo, documentação e papelório. Aliás, o papelório é uma das mais gritantes disfunções da burocracia que leva o leigo a imaginar que a burocracia tem necessariamente um volume inusitado de papelório, e vias adicionais de formulários e de comunicações” (CHIAVENATO, 2012, p. 166).

Além destes aspectos mencionados, outros foram apontados com menor frequência: diminuição das taxas de juros; melhoria nos serviços aos clientes com necessidades especiais (prioritário); melhorar no atendimento; dispor de caixas eletrônicos externos e investimento em um setor específico de atendimento na agência.

Depois da análise dos resultados obtidos, é possível fazer um diagnóstico para mensurar a situação em que a qualidade no atendimento da agência se encontra e, munida dessas informações, a gestão poderá adotar as medidas que julgar necessárias para sanar as carências, atender as necessidades e expectativas dos clientes de maneira cada vez mais eficiente, bem como tornar-se um diferencial com a prestação dos seus serviços.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante da concorrência, cada empresa busca meios para destacar-se e garantir sua permanência no mercado. Neste contexto, a qualidade possui grande relevância, pois preza pela utilização das técnicas mais eficientes do uso consciente dos recursos, da valorização dos colaboradores e da melhoria contínua.

Sabe-se que os clientes são a razão de ser de uma empresa. Por isso, sua gestão deve estar voltada para a qualidade, com a busca contínua da satisfação. As necessidades e os desejos dos clientes mudam com o tempo e a empresa precisa acompanhar essas mudanças para se diferenciar dos seus concorrentes, garantindo sua sobrevivência no mercado.

Quando a empresa presta seus serviços de maneira eficaz, o resultado contribui, diretamente, para o êxito na busca de seus objetivos. A qualidade nos serviços é fator fundamental para garantir a imagem positiva de uma organização e a conquista permanente de clientes.

A pesquisa teve como objetivo identificar na percepção dos clientes universitários, o que poderá ser feito para melhorar a qualidade dos serviços prestados pelo Banco Santander, Agência 4182 – Campina Grande – PB. Elaborou-se uma revisão de literatura, pesquisando os autores da área do assunto; foi feita a caracterização do espaço do estudo e descreveram-se os aspectos metodológicos.

Após a coleta de dados através de uma enquete elaborada e aplicada pelo próprio pesquisador, as informações identificaram os seguintes aspectos:

- Com maior frequência observou-se que cinco aspectos, que segundo os entrevistados, deverão ser melhorados: Investimento em suprimento de numerários nos caixas eletrônicos; agilidade no tempo de espera nas filas de atendimento; contratação de mais funcionários; treinamento para sanar a divergência de informações; e diminuição da burocracia nos procedimentos utilizados para a formalização dos processos.
- Com menor frequência, conforme citados anteriormente, destacaram-se: diminuição das taxas de juros; melhoria nos serviços aos clientes com necessidades especiais (prioritário); melhorar no atendimento; dispor de caixas eletrônicos externos e investimento em um setor específico de atendimento na agência.

É fundamental compreender que atender o cliente com qualidade não se resume a tratá-lo bem, com cortesia. É mais que isso. Hoje, significa acrescentar benefícios aos serviços objetivando superar as expectativas dele, majorando a garantia de uma empresa que realmente se preocupe com o cliente. O Banco Santander, deverá dar atenção especial aos aspectos identificados pelos clientes universitários da Agência. Uma empresa que não dá a devida importância à opinião de seus clientes, não terá a capacidade de reconhecer seus erros, e continuará a repeti-los.

Assim, percebe-se que os objetivos foram alcançados. Espera-se, portanto, que este trabalho sirva, como fonte de pesquisa para acadêmicos, demais públicos interessados e que os gestores do Banco Santander, Agência 4182 – Campina Grande – PB, possam fazer uma reflexão, e investir mais na qualidade dos serviços prestados aos seus clientes universitários.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Fernando Ferreira; SANTOS, Pedro Henrique da Costa. **Qualidade total na prestação de serviços**: Ideal Auto Center. Monografia apresentada ao Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium* – UNISALESIANO, Lins-SP, para graduação em Administração, 2010.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC**: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês). 8. ed. Belo Horizonte: Bloch Editora, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios da Administração:** o essencial em teoria geral da administração. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Manole, 2012.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração:** um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FITZSIMMONS, James A; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços:** operações, estratégia e tecnologia da informação. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade:** a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1992.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica.** Campinas – SP: Alínea, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

\_\_\_\_\_; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços:** conceitos, exercícios, casos práticos. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HENZO, Miguel Angelo. **Marketing de Serviços:** pessoas, tecnologia e estratégia. 7. ed. São Paulo, 2011.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Marketing e gestão.** São Paulo: Saraiva, 2006.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração.** São Paulo: Atlas, 2006.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. 2 reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

MARSHALL júnior, Isnard.et al. **Gestão da Qualidade**. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MARTINS, P. G. Administração da produção. In: MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Nome do livro**. 2. ed. aum. e atual. São Paulo: Saraiva, 2005.

MÖLLER, Claus. **O lado humano da qualidade**: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas. São Paulo: Pioneira, 2002.

OLIVEIRA, Otavio J. (org.). **Gestão de qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thopson Learning, 2004.

OLIVEIRA, Otavio J. (org.) **Gestão da qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão estratégica da qualidade**. 2. ed. São Paulo: editora Atlas, 2010.

SANTANDER. Disponível em: <<http://www.santander.com.br/>>. Acesso em: 25 out. 2014.

STEVENSON, W. J. **Administração das operações de produção**. 6. ed. Rio de Janeiro:LTC S. A, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2011.