

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM NEGÓCIOS FINANCEIROS**

João Maria Semkiv de Andrade

**SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO BANCO DO BRASIL NO ACESSO ÀS
AGÊNCIAS BANCÁRIAS COM PORTAS GIRATÓRIAS**

**Porto Alegre
2007**

João Maria Semkiv de Andrade

**SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO BANCO DO BRASIL NO ACESSO ÀS
AGÊNCIAS BANCÁRIAS COM PORTAS GIRATÓRIAS**

Monografia apresentada como requisito final
ao Curso de Especialização em Gestão de
Negócios Financeiros à Universidade
Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS,
sob a orientação da Professor_ Prof. Luiz
Carlos Ritter Lund

Porto Alegre

2007

SUMÁRIO

	LISTA DE GRÁFICOS	v
	RESUMO	vi
1	INTRODUÇÃO	7
1.1	OBJETIVOS.....	8
1.1.1	Objetivo Geral.....	8
1.1.2	Objetivos Específicos.....	8
1.2	PROBLEMA.....	8
1.3	JUSTIFICATIVA.....	9
2	REVISÃO DA LITERATURA	11
2.1	O SETOR BANCÁRIO E A IMPORTÂNCIA DA SEGURANÇA.....	11
2.2	QUANTIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS EM RELAÇÃO À SEGURANÇA.....	12
2.2.1	As portas automáticas e sua relação com o nível de segurança	13
2.2.2	Mais proteção nos serviços bancários prestados.....	15
2.3	QUALIDADE PERCEBIDA EM SERVIÇOS.....	17
2.4	O CICLO DE SERVIÇOS.....	21
2.5	DETERMINANTES DA QUALIDADE EM SERVIÇOS.....	22
2.6	O CONSTRUCTO SATISFAÇÃO.....	25
3	CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO E DO LOCAL DA PESQUISA	28
3.1	BANCO DO BRASIL.....	28
4	METODOLOGIA DE PESQUISA	29
4.1	PESQUISA EXPLORATÓRIA.....	29
5	RESULTADOS E DISCUSÃO DOS DADOS	32
5.1	RESULTADOS.....	32
5.2	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	48
	CONCLUSÃO	58
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
	ANEXOS	64

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 -	IDADE DOS ENTREVISTADOS.....	33
GRÁFICO 2 -	TEMPO DE EMPRESA.....	33
GRÁFICO 3 -	NÍVEL EDUCACIONAL.....	34
GRÁFICO 4 -	ESTADO CIVIL.....	34

RESUMO

O presente estudo teve por objetivo identificar os atributos de satisfação percebidos e valorizados pelos clientes do BB no acesso às agências bancárias com portas giratórias na cidade de Florianópolis (SC). O método utilizado foi o exploratório descritivo, com a realização de entrevistas em profundidade com dezoito (18) clientes do BB e duas outras agências na cidade. Os resultados indicaram que a grande maioria dos clientes consideram as portas giratórias um equipamento necessário e seguro contra assaltos, tanto para os funcionários e para os clientes, como para os seguranças. Outros, consideram que o equipamento produz uma série de inconveniências, transtornos e conflitos durante seu uso, resultando em certo grau de stress. Concluiu-se que as portas giratórias são consideradas indispensáveis para auxiliar no combate a assaltos e refutar pessoas mal intencionadas. A prestação de um serviço de qualidade é de fundamental importância para a manutenção do nível de negócios e também o aumento deste. Por isso, a correta observância dos padrões de serviços oferecidos aos clientes do BB proporcionam o diferencial exigido pelo cliente, por consequência, o crescimento contínuo do empreendimento. Finalmente, constatou-se que as portas giratórias são consideradas um equipamento gerador de *stress* para o cliente, independentemente do bem que venha a causar, utilizadas a nível mundial, funcionando como um elemento favorável à segurança das pessoas (funcionários e clientes) e também da instituição, inibindo elementos mal intencionados.

Palavras-chave: Agências do BB; Segurança; Portas giratórias; Satisfação do cliente.

INTRODUÇÃO

A influência dos aspectos ambientais no mundo dos negócios pode causar dissabores no relacionamento entre os prestadores de serviços e seus clientes, a ponto de dificultar a fluidez no *Marketing* empresarial. A deficiência no aproveitamento de oportunidades leva ao constrangimento de clientes e conseqüente diminuição dos lucros e vendas da organização.

Neste sentido, a necessidade de se compreender as ações entre os atores que atuam na arena do mercado bancário, os desejos e satisfação dos clientes na passagem das portas giratórias é de fundamental importância. Fatores esses que podem comprometer o relacionamento do banco com seus clientes, e dificultar a concretização de negócios presentes e em perspectiva.

As dimensões das aglomerações e a formação de longas filas, tanto na área de acesso à agência, como na parte interna durante o expediente bancário, principalmente, em dias de pico, como os primeiros dias úteis de cada mês e após feriados prolongados, aumenta a probabilidade do cliente tornar-se insatisfeito.

O constrangimento dos clientes durante o acesso na agência devido ao ajuste técnico inadequado do equipamento causa desconforto e insatisfação do cliente.

A qualidade técnica do equipamento instalado, a falta de manutenção adequada das portas detectoras de metais e as oscilações de temperaturas são fatores que afetam no padrão do equipamento. O treinamento dos vigilantes bancários, responsáveis pelo controle de acesso, é um fator para análise, como também a conduta dos funcionários do banco enquanto prestadores de serviços.

Outrossim, a localização das portas no ambiente do saguão da agência ou na porta de Auto-atendimento, como em algumas redes de banco, e a quantidade de portas, dependendo do fluxo de clientes, em cada dependência, são aspectos abordados neste trabalho.

Neste contexto da busca dos aspectos de insatisfação dos clientes, este trabalho procurou buscar subsídios para minimizar os impactos na rotina bancária, no sentido de procurar compreender qual é o real nível de satisfação dos clientes no acesso ao ambiente bancário durante a utilização da porta giratória.

1.1 OBJETIVOS

Para atender as expectativas do tema em questão e responder ao problema apresentado, os objetivos deste trabalho contemplam:

1.1.1 Objetivo Geral

- Identificar os atributos de satisfação percebidos e valorizados pelos clientes do BB no acesso às agências bancárias com portas giratórias na cidade de Florianópolis (SC).

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar a influência das questões de segurança em relação ao volume de negócios dos clientes com as agências de Florianópolis;
- Identificar os atributos percebidos pelos clientes no acesso às agências bancárias
- Verificar a satisfação do cliente bancário em relação ao equipamento.

1.2 PROBLEMA

Como o estudo sobre a identificação dos atributos de satisfação percebidos e valorizados pelos clientes do BB, no acesso às agências bancárias com portas giratórias na cidade de Florianópolis (SC) pode influenciar no volume de negócios?

1.3 JUSTIFICATIVA

As portas giratórias instaladas nas agências bancárias agregam segurança aos clientes e funcionários e diminuem o número de assaltos, porém, causam certo grau de insatisfação e constrangimento aos clientes que ainda não estão preparados para a correta utilização do equipamento, mas que é essencial à atividade bancária.

A dificuldade de encontrarmos um conceito único e definitivo para o Marketing é um desafio, pois se sabe que provavelmente as definições são diversas, mas uma das principais funções é facilitar o processo de trocas, daí a importância da produção de informações relevantes, ajudando no processo de tomada de decisões.

O processo de trocas, no mundo dos negócios depende da capacidade da empresa em atender a necessidade de seus consumidores atuais e potenciais, de forma mais efetiva do que seus concorrentes, entendendo tanto o ambiente interno da empresa como o ambiente externo, aproveitando-se assim das oportunidades.

Todo sistema de informações gerenciais pode ser explorado na busca de mapear índices de satisfação dos clientes e seus respectivos motivos, identificando problemas. Neste estudo, o trabalho foi direcionado para o acesso do cliente às agências bancárias, com a instalação de portas giratórias.

De posse dessas informações, tornam-se relevantes estratégias e tomadas de decisão de *Marketing*, que podem ser baseadas em informações sobre as operações da empresa, que permitam reconhecer suas limitações e vantagens em relação aos seus concorrentes. A empresa poderá identificar oportunidades ou problemas a serem enfrentados no mercado, ou seja, no curto, médio e longo prazo. Os clientes bancários, considerados consumidores finais de produtos e serviços bancários, devem ser analisados buscando as razões de satisfação ou insatisfação com o tipo de acesso ao banco.

As portas giratórias são fatores decisivos para inibir a ocorrência de assalto nas agências bancárias, sendo implantadas através da Lei nº. 7.102 que regulamenta a atividade bancária, trata-se de um equipamento não obrigatório.

O índice de satisfação dos clientes na rede bancária é um detalhe a ser explorado. Por um lado, encontra-se a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN), informando que os bancos investiram em 2006 um total de R\$: seis bilhões em segurança, e todas as agências seriam obrigadas a homologar os planos de segurança junto a Polícia Federal, baseados na Lei nº. 7.102/83, e que os índices

de reclamação estão em baixa, bem como o número de atendimentos. A mídia revela que as reclamações são constantes, no atendimento e cobrança de tarifas e a questão de assaltos nos bancos é explorada com destaque.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 O SETOR BANCÁRIO E A IMPORTÂNCIA DA SEGURANÇA

De acordo com o *site* do Unibanco (2007), verifica-se que:

O relacionamento diário com os bancos é uma realidade inseparável da vida da maioria das pessoas. Poucos setores da sociedade têm contato tão freqüente com a população. Praticamente tudo passa pelos bancos: pagamento e recebimento de salários, pensões, aposentadoria, taxas, contas, compras, impostos, investimentos, empréstimos, depósitos, saques em dinheiro e transferência de valores¹.

O gigantesco investimento em tecnologia da informação e melhoria de processos feitos pelos bancos produz resultados positivos no atendimento aos seus clientes e usuários, inclusive, reduzindo as reclamações no Banco Central do Brasil e nos órgãos do Sistema Nacional de Defesa ao Consumidor.

De acordo com a FEBRABAN (2005), o setor bancário está cada vez mais consciente de seu papel na sociedade, desejando assumi-lo plenamente. A adoção dessa atitude contribui para o crescimento econômico do país e a melhoria das condições de vida da população.

Para a FEBRABAN (2005), as instituições financeiras devem representar seus clientes objetivando a melhoria contínua da eficiência do sistema financeiro e das relações com a sociedade, contribuindo assim, para o desenvolvimento econômico e social do país. Como se percebe, a segurança é fator de fundamental importância para a satisfação do cliente, requerendo tecnologias cada vez mais sofisticadas, como é o caso da instalação das portas automáticas giratórias.

Percebe-se, por exemplo, que no mercado bancário, diante das facilidades proporcionadas pelos concorrentes em função, principalmente, das inovações tecnológicas oferecidas mediante o advento da globalização e das novas descobertas, faz com que os clientes sejam atendidos de maneira diferente e eficaz, onde o concorrente está sempre procurando atrair os cliente para suas empresas. As pessoas do mundo moderno, mediante a aquisição de novos conhecimentos têm se tornado mais exigentes e isso exige o rigor em apresentar um serviço de alta qualidade.

2.2 QUANTIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS EM RELAÇÃO À SEGURANÇA

O nível de negócios de uma empresa é aumentado quando fatores como qualidade, segurança, tangibilidade, responsabilidade e cumprimento de prazos fazem parte do projeto de trabalho de uma organização. Fato, que leva a entender a importância das modernas tecnologias visando o aperfeiçoamento contínuo das atividades.

De acordo com o Sindicato dos Bancários de Porto Alegre (2005), filiado a Central de União dos Trabalhadores (CUT), a instalação de porta giratória de segurança com detectores de metais, na entrada das agências bancárias e postos de serviços, como forma de inibir assaltos e seqüestros e proteger a vida de bancários, vigilantes e clientes, tem sido a principal reivindicação feita pelos dirigentes sindicais aos representantes da FENABAN e também tem sido uma reivindicação dos maiores bancos privados.

Segundo o Secretário-geral da CNB/CUT, Carlos Cordeiro (2004), muitos bancos estão descumprindo a Lei Federal nº. 7.102, quando não levarem em conta o auto-atendimento ao elaborarem seus planos de segurança.

... devido a esta fragilidade, em alguns bancos já ocorreram até mortes nestes locais, pois clientes, bancários e vigilantes ficam expostos, uma vez que qualquer pessoa tem acesso ao auto-atendimento. Os bancários solicitaram que todos os bancos providenciem de imediato, a colocação de porta giratória na entrada principal das agências e postos de serviço para reduzir o risco de assaltos, destacou o diretor do Sindicato dos Bancários de Porto Alegre e Região e da Federação dos Bancários do RS, Ademir Wiederkehr.

Enfatiza Cordeiro que alguns estabelecimentos equipam adequadamente suas unidades. Outras instituições instalam essas portas no lugar certo, mas em várias agências não colocam detectores de metais.

... entretanto, vários bancos possuem o mecanismo, mas fica localizado no meio da agência, após o auto-atendimento, (...) apontou Wiederkehr, que é o representante do RS na Comissão de Segurança Bancária. No final de 2002, uma cliente morreu em Porto Alegre, após ter sido baleada num assalto no auto-atendimento da agência Moinhos de Vento, do Barrisul. A

¹ Disponível <http://www.unibanco.com.br/viv/feb/index.asp?selected=106541>

falta de portas giratórias na entrada deixa o auto-atendimento completamente inseguro.

Observa-se que em muitas agências em que os clientes entram fora de horário de expediente não precisam passar o cartão magnético, apertando apenas um botão, cujo procedimento pode ser feito por uma pessoa qualquer, o que leva a aumentar a insegurança nas agências, conforme segue o comentário:

... em Pelotas, mendigos ocuparam certa noite o auto-atendimento de uma agência do Itaú, provocando inclusive um incêndio no local. Além dessas portas, os representantes da categoria pediram que os bancos solicitassem às empresas de vigilância um treinamento mais adequado aos vigilantes para melhor lidarem com essas situações².

Dentre outras reivindicações efetuadas pelos bancários é que os bancos usem a mala-direta com os clientes para orientá-los como proceder ao se deslocarem até uma agência bancária dotada de porta giratória, além de explicar a importância, a correta e adequada utilização da porta giratória automática, favorecerá o cliente quanto aos aspectos da qualidade.

Ressaltou ainda que têm sido “preocupantes os traumas e distúrbios psicológicos que estão afetando os bancários, famílias e clientes, que acabam muitas vezes sendo vítimas de seqüestros”, enfatizou Cordeiro.

2.2.1 As portas automáticas e sua relação com o nível de segurança

O implante de novas tecnologias no mercado contribui para aumentar o número de negócios efetuados, assim, faz com que as empresas cresçam no mercado interno, com expansão para mercados externos, rumo ao sucesso. De acordo com a FEBRABAN (2005), é facultada aos bancos a instalação de portas automáticas com detectores de metais em suas agências, para dar segurança aos clientes e aos funcionários, nunca para criar obstáculos ou constrangimentos. Esses equipamentos são utilizados por bancos, em quase todos os países, para impedir o acesso de pessoas armadas nas agências bancárias. Nas agências que possuem esse mecanismo, todos os usuários estão sujeitos a passar por ele, fato que

possibilita as instituições bancárias estarem mais protegidas e protegerem seus clientes.

Segundo a Federação (2005), as portas automáticas possuem sistema similar ao empregado mundialmente nos aeroportos, empresas, edifícios governamentais e em instalações que proporcionem segurança eletrônica monitorada. O travamento da porta ocorre automaticamente quando o sensor detecta uma determinada quantidade de metal com a pessoa, o que pode ser decorrente também de ela portar objetos com chaveiros, celulares, relógios, etc. Os resultados dos investimentos realizados pelos bancos em sua instalação e manutenção têm mostrado benefícios, conforme reconhecem especialistas de segurança das áreas públicas e privadas e lideranças sindicais dos bancários em todo o país.

De acordo com a mesma Federação, o travamento dessas portas de segurança ocorre automaticamente. Assim, quando ocorrer, o cliente não deve considerá-lo como um sinal de desconfiança, mas sim que o próprio equipamento acusa. Numa situação dessas o vigilante tem que identificar o motivo do travamento e pode, respeitosamente, solicitar-lhe que coloque no compartimento lateral (guarda-volumes) os objetos de metal que estiverem carregando; depois, pede que retorne à faixa de segurança e passe novamente. A passagem será liberada tão logo a porta destrave, e o cliente pegará de volta seus objetos pessoais³.

Segundo o Manual da FEBRABAN (2006), instrumento que trata e define as questões relacionadas as normas das agências, relata que para aumentar a segurança das agências, é preciso ter atenção nos mínimos detalhes, desde o funcionamento de equipamentos até o procedimento de ações e movimentação interna. A porta giratória é um dos recursos mais difundidos, mas precisa ser bem utilizada pelos vigilantes e funcionários do banco para realmente garantir mais proteção, bem como garantir que a Instituição não se envolva em processos judiciais.

² Disponível em http://www.bancariospoa.com.br/Institucional/seguranca_view.asp?link=7

³ Disponível em

http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/clientes/seja_nosso_cliente/docs/cartilha_febraban_intranet.pdf

2.2.2 Mais proteção nos serviços bancários prestados

O Deputado José Pimentel criou o Projeto-de-Lei nº. 404, de 1999 (Apensos PL 628/99, PL 3413/00 e PL 404/04), através de uma Comissão de Defesa do Consumidor, com o objetivo de tornar obrigatória a instalação de porta de segurança eletrônica nas agências e postos de serviços bancários e também coibir a prática de assaltos nas agências bancárias.

No entanto, a valiosa preocupação demonstrada com a com a segurança traz alguns pontos a serem questionados, vale esclarecer alguns pontos da citada proposição.

Segundo as normas do Banco Central do Brasil, alguns postos de serviços - a exemplo dos Postos de Atendimento Bancário (PAB) - só podem ser instalados em recinto interno de entidade da administração pública ou de empresa privada para atender exclusivamente tais entidades e seus funcionários, ou seja, locais que já dispõem de sistema de segurança e monitoramento de movimentação de pessoas, sendo, portanto, dispensável a instalação de porta de segurança eletrônica.

O art. 1º do projeto, todavia, impõe a todos os casos, indiscriminadamente, a instalação do citado dispositivo adicional, sujeitando a interdição o estabelecimento que não adotá-lo, causando prejuízos aos clientes dos citados postos ou agências.

Alguns, todavia, defendem que o dispositivo de segurança deve ser optativo, pelos seguintes motivos: muitas agências bancárias já se utilizam as portas de segurança, sem, no entanto, registrarem redução no número de assaltos; as portas causam transtornos nos deficientes físicos, portadores de marca-passo ou próteses, que são submetidos a constrangimentos desnecessários, colidindo com o disposto no § 2º do art. 227 da Constituição Federal (1988) frontalmente o disposto no art. 11, inciso II, da Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência e determina, no mencionado dispositivo, que o acesso ao interior da edificação será livre de barreiras arquitetônicas e de obstáculos que impeçam ou dificultem a acessibilidade de pessoa portadora de deficiência ou tem mobilidade reduzida; inviabiliza a evacuação rápida das pessoas no caso de incêndio localizadas em municípios distantes, cujo índice de criminalidade é reduzido e que não dispõem de equipamentos e mão-de-obra especializada para manutenção e reparo, disponíveis apenas nos grandes centros; mesmo com a adoção desse e de

outros mecanismos de segurança, os assaltantes passaram a seqüestrar os familiares dos funcionários, obrigando-os a levar o dinheiro até os delinqüentes. Algumas instituições estão sendo forçadas a oferecer escolta armada aos seus gerentes e tesoureiros.

Consideramos oportunas as preocupações externadas por ambas as correntes, tanto aqueles que defendem a implementação das portas eletrônicas, quanto àqueles que as consideram-na como instrumento de discriminação.

De fato, devemos considerar que a imprensa tem denunciado uma preocupação que merece a análise dos nobres pares quanto ao tratamento dado aos portadores de próteses, marca-passos, deficientes físicos e outros em função da dificuldade de acesso. Nesse sentido, o Projeto aprovado em novembro de 2004, Projeto-de-Lei (n° 2828/00) que obriga as instituições financeiras que utilizam a porta giratória a disporem de porta auxiliar, comprovando que o dispositivo é discriminador. Os transtornos gerados são muitos ao ponto de analisar a questão das portas giratórias instaladas na maioria das agências bancárias, tendo em vista os transtornos causados aos cidadãos.

Quanto à questão da segurança, conclui-se que, na medida em que se adotam novos e mais sofisticados mecanismos de segurança nas agências bancárias os assaltos assumem novas modalidades e características cada vez mais ousadas, revelando que o problema está mais ligado aos aspectos de segurança pública, verificados com maior freqüência nos centros urbanos e que, por conseqüência, atingem todos os tipos de estabelecimentos que nestes centros se encontram.

Diante do exposto, impor às instituições financeiras a instalação de portas de segurança indiscriminadamente, sem considerar a necessidade, a viabilidade e a peculiaridade de cada agência ou posto de atendimento, não parece tão adequado.

Estimativas apontam que, desde que foi promulgada a Lei nº. 7.102, milhares desses equipamentos formam instalados pelos bancos, em percentual próximo a 60% das unidades bancárias. Todavia, estudos indicam que outras alternativas operacionais e técnicas implantadas nos últimos cinco anos demonstraram maior eficiência na prevenção aos assaltos do que a porta giratória, como por exemplo: a redução do volume de numerário nas unidades bancárias, a instalação de cofres *teler assist*, fechaduras com temporizador de retardo, entre outros dispositivos já disponíveis no mercado. Convém ressaltar que outros mais modernos são

constantemente lançados comercialmente.

Deve-se considerar ainda que procedimentos de segurança exigem rigoroso estudo técnico do local para serem, eventualmente, implantados, índice de criminalidade da região, se o local dispõe ou não de controle de acesso ao público (no caso de centros comerciais e outros semelhantes).

Caso contrário, tornar-se-ão ineficientes pelas condições de segurança da região, além da possibilidade de tornarem-se obsoletos em curto período - como exemplo as cabinas blindadas; ou absolutamente desnecessários, no caso das portas de segurança instaladas em unidades bancárias no interior de empresas que já possuem rigoroso controle de acesso.

Quanto a determinação de utilização de porta blindada constante no Projeto de Lei nº. 3413/00, o histórico de ocorrências delituosas nos mostra que o poder bélico dos assaltantes tem aumentado significativamente e que nem a blindagem das agências suportaria o impacto dos projéteis desses armamentos. Há que observar também os custos decorrentes da medida que, inevitavelmente, seriam repassados às tarifas.

2.3 QUALIDADE PERCEBIDA EM SERVIÇOS

A literatura define qualidade sob vários ângulos, não há um consenso mundial entre o que diversos autores têm falado ao longo do tempo. Assim, na tentativa de esclarecer a qualidade, Garvin (1984) agrupou as várias definições em cinco abordagens. Referiu que a abordagem transcendental menciona que qualidade é algo com característica excelente, é inata ao produto, relaciona-se mais com a marca e com a especificação do produto, do que com seu funcionamento propriamente. Para o pesquisador, a qualidade com base no produto em si pode ser definida como um “conjunto mensurável de atributos de um produto” identificados com facilidade no caso de “bens tangíveis”, excetuando-se os serviços.

Refere-se ainda que na abordagem baseada em manufatura a qualidade é definida segundo as especificações do projeto do produto, muito embora tais especificações venham a não corresponder com as necessidades do cliente. Noutro contexto, quando a qualidade é tratada numa abordagem baseada “em valor”, tende a relacionar a “qualidade com a percepção de valor em relação ao preço do

produto”, momento em que o valor do produto para o cliente deverá ser maior que o preço.

Estudos desenvolvidos pelo mesmo autor descrevem que com base na abordagem baseada no usuário o foco passa a ser: “satisfazer as necessidades do cliente, em que se procura conciliar as especificações do produto com as especificações do consumidor”. Com isso, percebe-se que nesta abordagem as outras abordagens estão implícitas, tendo em vista que quando uma empresa se preocupa com questões que envolvem a marca em plena conformidade com as especificações constante no projeto, valores desejáveis em um produto e valor oferecido, figurando como um valor maior que o preço, automaticamente está se preocupando com as necessidades do consumidor.

Nesta perspectiva de entendimento, segundo Ghobadian *et al.* (1994) descrevem “que a maioria das definições de qualidade irão recair na abordagem baseada no usuário (ou cliente)”, por isso, afirmaram que a “qualidade percebida pelo cliente deve corresponder ou superar suas expectativas”.

Outros estudos empreendidos por Slack *et al.* (1997, p. 552), num entendimento mais curado acerca da qualidade, conciliaram as diferentes abordagens elucidadas por Garvin na compreensão de que “qualidade é a consistente conformidade com as expectativas dos consumidores”. Para Slack *et al.* (1997), a qualidade contém o termo “expectativas”, comparando-na com o termo percepções, fato que leva a necessário premente de um exame mais acurado do que realmente venha a ser a “qualidade percebida” pelo cliente.

Como percebido os estudos de Slack *et al.* (1997) destaca que em se tratando da definição de qualidade baseada nas expectativas, tais expectativas podem variar para diferentes consumidores e, além das expectativas e percepções serem diferentes, a forma de como os clientes “percebem” um produto também varia, de cliente para clientes. Os autores referenciados neste parágrafo relataram que no “caso dos serviços as percepções entre diferentes clientes podem variar ainda mais, devido ao fato dos serviços serem intangíveis”. Ademais, a própria tendência de variabilidade dos serviços pode fazer com que um mesmo cliente tenha percepções diversas sobre o mesmo serviço em diferentes ocasiões, fato que induz a ponderar a importância do elemento qualidade do produto ou serviço.

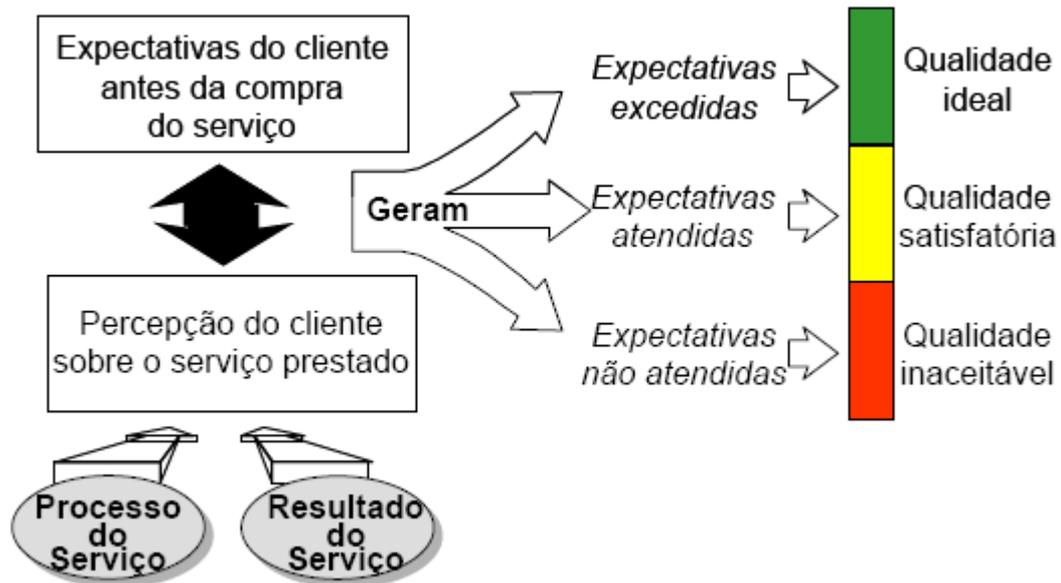
Outro trabalho empreendido por Grönroos (1995, p. 89) defende que a qualidade em serviços deve ser “aquilo que os clientes percebem”.

Autores como Parasuraman *et al.* (1988) informaram que “a qualidade percebida do serviço é um resultado da comparação das percepções com as expectativas do cliente”. Sendo assim, a “qualidade percebida no produto está relacionada com nível de satisfação do cliente, logo, a satisfação do consumidor é em função do desempenho percebido e das expectativas” do cliente despendidas quando da contratação de um serviço ou quando vai adquirir um produto (KOTLER, 1998).

Slack *et al.* (1997) colocaram que as expectativas e percepções dos clientes correspondem as seguintes relações:

- (1) Expectativas < Percepções: a qualidade percebida é boa;
- (2) Expectativas = Percepções: a qualidade percebida é aceitável;
- (3) Expectativas > Percepções: a qualidade percebida é pobre.

Com base na relação exposta por Slack (1997), “o processo de avaliação da qualidade pelo cliente” pode ser ilustrado através da Figura 1, abaixo.



FONTE: Genesi & Correa, 1994, p. 80 *apud* SANTOS (2000).

Figura 1 – A qualidade percebida pelo cliente

Fitzsimmons & Fitzsimmons (1998) relata que embora as percepções de um serviço venham depender do julgamento pessoal do cliente, caberá “aos gerentes de

serviços bancários tentar conhecer as expectativas de seus clientes para então buscar melhorias de desempenho que favoreçam uma percepção positiva”. Neste contexto, para auxiliar as empresas a detectarem as fontes dos problemas relacionados a qualidade dos serviços e assim buscarem a melhoria constante e progressiva, Parasuraman *et al.* (1985) desenvolveram um “modelo da qualidade de serviços”, o qual agrupa os problemas da qualidade em cinco lacunas de serviços.

O modelo desenvolvido por Parasuraman *et al* (1985) - (Figura 2) parte da comparação do serviço percebido com o serviço esperado, onde “as expectativas do cliente são influenciadas por necessidades pessoais, experiência anterior, comunicação boca-a-boca e comunicações externas”.

As cinco lacunas do modelo podem ser compreendidas da seguinte forma:

- 1) Lacuna entre as expectativas do consumidor e a percepção da Gerência. A gerência pode não perceber quais são as verdadeiras expectativas do consumidor;
- 2) Lacuna entre a percepção da empresa e as especificações do serviço: mesmo que a gerência perceba quais são as expectativas dos clientes, pode não traduzir corretamente as expectativas em especificações do serviço;
- 3) Lacuna entre as especificações do serviço e a prestação do serviço: o serviço pra o bem especificado (ou projetado), mas sua execução ainda pode deixar a desejar, não correspondendo ao serviço projetado;
- 4) Lacuna entre a prestação do serviço e as comunicações externas aos consumidores: a imagem comunicada influencia tanto as expectativas quanto as percepções. A propaganda de uma empresa e outras formas de comunicação devem gerar expectativas de um serviço que a empresa realmente tem condições de proporcionar. Da mesma forma, a empresa deve manter os seus clientes informados sobre todas as ações a que eles são submetidos, de forma a garantir uma boa percepção do serviço;
- 5) Lacuna entre o serviço esperado e o serviço percebido: esta lacuna é considerada como uma função das outras lacunas e só ocorre se pelo menos uma das outras ocorrer.

Grönroos (1995) *apud* SANTOS (2000) afirma, inclusive, que a qualidade percebida de um serviço ou de um produto pode ter dimensões técnicas e funcionais. A dimensão técnica relaciona-se com o resultado do processo que produz um determinado serviço, refere ao o que o cliente recebe e ao que fica com o cliente em decorrência do processo de produção terminar. Já a dimensão funcional está relacionada ao processo de produção do serviço, ou seja, como o cliente recebe e vivencia o serviço recebido, entretanto, sua percepção de qualidade dependerá de como recebeu esse serviço (dimensão funcional). A dimensão funcional apontada por Grönroos (1995) reforça a importância do processo e de suas interações durante o processo, bem como na percepção do cliente acerca da qualidade do serviço.

2.4 O CICLO DE SERVIÇOS

Gianesi & Correa (1994) descreveram que durante o processo de produção do serviço ocorre um encontro de serviço, denominado "encontro de serviço" propriamente, composto de momentos de interação diversos e que vão impactar a percepção total da qualidade de um serviço, denominado de momentos da verdade (GIANESI & CORRÊA, 1994 *apud* SANTOS, 2000).

Os momentos da verdade podem ser considerados "momentos de oportunidade", representam oportunidades para o prestador do serviço demonstrar ao cliente a qualidade de seus serviços, é quando o cliente "sente" o serviço acontecendo. A seqüência de momentos da verdade que o consumidor enfrenta enquanto o serviço está sendo prestado é chamada de ciclo de serviço.

Albrecht (1992, p. 34) define o ciclo de serviço como: "uma cadeia contínua de eventos pela qual o cliente passa à medida que experimenta o serviço". Outrossim, percebe-se ainda que a seqüência de atividades corresponde ao processo de prestação de serviço sob o ponto de vista do cliente, de igual maneira, que o período decorrido do início ao fim do ciclo de serviço corresponde ao encontro de serviço.

Um trabalho desenvolvido por Santos (2000) descreveu a existência de momentos da verdade entre o cliente e o serviço, nomeando, separadamente, como sub-processos do processo de produção do serviço. Danaher & Mattsson (1994), ao estudarem o nível de satisfação acumulada em cada estágio do processo afirmaram que pode influenciar o nível de satisfação do cliente nos estágios seguintes. Ademais, concluíram que os diferentes momentos da verdade possuem diferentes impactos na satisfação do cliente, sendo necessário observar quais características são consideradas importantes pelos clientes em cada ponto de interação, e quais são os momentos da verdade que têm maior impacto na satisfação do cliente. Para isso, julgou-se procedente o estudo dos fatores determinantes na qualidade em serviços relativos à segurança, conforme segue.

2.5 DETERMINANTES DA QUALIDADE EM SERVIÇOS

Edward DEMING e Philip CROSBY definem que a qualidade⁴ consiste no “defeito zero”, cuja prestação de serviços supere a expectativa do cliente. Assim, esta definição propõe que a qualidade fica após a eliminação de todos os problemas. Todavia, uma das principais maneiras de a empresa diferenciar-se⁵ de seus concorrentes é prestar um serviço com alta qualidade (KOTLER, 2002, p. 60).

O comportamento do cliente mediante contato com o produto ou serviço pode-se obter em três situações:

- Quando o serviço entregue é muito melhor que o esperado, o cliente fica encantado e torna-se um cliente leal e fidedigno para a empresa;
- Quando o serviço entregue for de acordo com o esperado o cliente sente-se satisfeito, cliente vulnerável;
- Quando o serviço entregue for pior que o esperado o cliente tende a ficar insatisfeito, levando, por conseqüência, a empresa a perdê-lo (KOTLER, 2002, p. 420-422).

Berry & Parasuraman (1991, p. 16), constataram que a percepção que o cliente tem da qualidade não é um conceito unidirecional. Os autores identificaram cinco dimensões principais que um cliente examina ao avaliar a qualidade de um serviço prestado (*apud* KOTLER, 2002, p. 422-423).

- **Confiabilidade:** Habilidade de desempenhar o serviço prometido com segurança e precisão;
- **Responsabilidade:** Disposição em ajudar os consumidores e em fornecer serviço rápido;
- **Segurança:** O conhecimento e cortesia dos funcionários e sua habilidade em inspirar confiança e responsabilidade;
- **Empatia:** O cuidado e a atenção individualizada aos consumidores;

⁴ **Qualidade** é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas. **Administração da Qualidade Total** é uma abordagem organizacional ampla para melhoria contínua da qualidade de todos os seus processos, produtos e serviços (ZUREKMAN, 1994 *apud* KOTLER, 2002, p. 64).

⁵ Uma empresa pode diferenciar sua prestação de serviços contratando funcionários mais hábeis do que os concorrentes para tratar com os consumidores. Pode desenvolver um ambiente físico mais atraente onde o serviço é prestado. Pode programar um processo superior de prestação de serviços (KOTLER, 2002, p. 420).

- **Tangibilidade:** A aparência das instalações físicas, equipamentos, funcionários e materiais de comunicação (KOTLER, 2002, p. 423).

As empresas que realizam um serviço estratégico de alto nível se interessam em satisfazer seus clientes constantemente. Desenvolvem estratégias exclusivas para satisfazer suas necessidades, conquistando a lealdade dos consumidores. Desta forma, os melhores prestadores de serviços estabelecem padrões de qualidade elevados e baseados nas cinco dimensões expostas por Berry & Parasuraman (1991, s/p) *apud* (KOTLER, 2002, p. 423).

Confiabilidade: das cinco dimensões, os autores identificaram que a confiabilidade é o fator mais importante na percepção da qualidade dos serviços. A confiabilidade relaciona-se diretamente aos serviços profissionais que a empresa executa e a sua capacidade em cumprir o prometido. Desta forma, é muito importante que a prestadora de serviços tenha bom senso nas promessas efetuadas aos clientes, para não gerar frustrações e, conseqüentemente, relativo grau de insatisfação com posterior afastamento (*apud* KOTLER, 2002, p. 423).

A confiabilidade também está ligada ao processo dos serviços. É neste processo que será comprovada a capacidade de o prestador de serviços ou da empresa em cumprir o que foi prometido ao cliente, mas, se neste meio houver níveis de desempenho inconsistente, estará em questão a confiabilidade da qualidade dos resultados. As empresas que não entregam os principais serviços adquiridos pelos clientes falham de forma mais direta, repercutindo num alto grau de insatisfação (*apud* KOTLER, 2002, p. 423).

Capacidade de resposta: relaciona-se à prontidão e disposição do prestador de serviço em ajudar e oferecer um serviço com motivação. Esta dimensão considera a receptividade e a velocidade que o prestador de serviços possui para analisar e assimilar as questões das reclamações dos problemas dos clientes. Inclui a capacidade de visualizar o problema sob o ponto de vista do cliente, antes mesmo que do ponto de vista da empresa, bem como a flexibilidade e a habilidade para individualizar a prestação de serviço de acordo com as necessidades do cliente, fatores que contribuem para a sua satisfação (KOTLER, 2002, p. 424-425).

Segurança: por referir-se à serviços, trata-se de elementos intangíveis, com isso, a credibilidade e confiabilidade tornam-se fatores mais difíceis de serem adquiridos. A segurança é um item particularmente importante na relação cliente-prestador de serviços ou empresa e, uma vez que o cliente percebe relativo grau de

risco, poderá desestimular, desinteressando-o a continuar a relação profissional-cliente, principalmente, no caso de serviços médicos, advocatícios, consultoria em administração, entre outros que, em grande maioria dos casos, o cliente encontra-se afora da esfera desses conhecimentos.

Berry & Parasuraman (1991), afirmam que o fator “tempo” é uma variável condicional para se conquistar um grau elevado de confiança na relação cliente-profissional. Assim, durante os primeiros estágios de um relacionamento o cliente poderá logo perceber algumas evidências tangíveis para avaliar as dimensões de segurança entre ele e seus prestadores de serviços ou fornecedores. Neste sentido, as pesquisas evidenciam que honras, prêmios, certificações especiais, histórico, tempo de atuação profissional e relações de clientes satisfeitos, são bons indicativos de confiabilidade e credibilidade profissional (*apud* KOTLER, 2002, p. 423).

Quando se tratar de empresa prestadora de serviços, é de fundamental importância que os profissionais que fazem a ponte empresa-cliente estejam preparadas para transmitir simpatia, segurança e confiabilidade ao cliente, em que poderão utilizar-se durante o estágio da pré-preparação do trabalho do novo relacionamento, de recursos tangíveis que a empresa ofereça (KOTLER, 2002, p. 425).

Empatia: a empatia trabalha com a personalização e capacidade de tornar cada cliente um cliente especial, sendo um ponto muito importante e que reage favoravelmente à empresa.

Por isso, conhecer o histórico do cliente, saber de suas particularidades e de seus problemas são pontos relevantes para se trabalhar a empatia entre profissional-cliente, razão pela qual as empresas prestadoras de serviços e profissionais desenvolvem *softwares* para a coleta de dados de seus clientes, visando personalizar seus históricos e necessidades.

A *Custom Research, Inc.*, empresa de pesquisa de mercado ganhadora do prêmio de Qualidade *Malcolm Baldrige*, utiliza a técnica de atribuir a cada equipe específica, clientes específicos, mantendo-se assim ao longo de toda a relação empresa-cliente. A equipe se torna responsável pela coleta de dados desses clientes, suas particularidades, preferências e histórico. Esses registros são constantemente atualizados e, quando novos membros ingressam na equipe, são incluídos como parte do treinamento, de maneira que os novos membros possam se relacionar de imediato com os clientes e nos padrões já existentes, motivo que

facilita pelos novos integrantes já estarem cômnicos dos históricos destes clientes (KOTLER, 2002, p. 423-429).

O que percebemos é que o fato de a empresa manter a atualização de dados através de *softwear*, aduz a entender que está preocupada com o futuro dos negócios e também com o que o cliente pensa de si. Esse comportamento é bastante coerente para que possa atender as expectativas do cliente quando presta serviços, e a segurança está incluída nos serviços prestados.

Elementos tangíveis: devido à intangibilidade dos serviços, surge a necessidade constante de tornar algo tangível. Contrariamente à isso, os clientes tenderão a procurar evidências físicas de qualidade em serviços prestados em outras fontes. Entende-se assim, que tanto as empresas como os profissionais precisam atentar para as questões que envolvem a aparência da estrutura física, os instrumentos, as ferramentas, os equipamentos, as pessoas e os materiais de comunicação que conduzem à imagem⁶ pretendida (KOTLER, 2002, p. 429).

2.6 O CONSTRUCTO SATISFAÇÃO

A satisfação do cliente é de fundamental importância no contexto e crescimento das organizações. Nesse sentido, para Churchill & Suprenant (1982), a importância da satisfação está na geração de lucros através da realização das necessidades e desejos dos consumidores⁷.

Os primeiros estudos sobre a satisfação do consumidor despontaram no início da década de 70, surgindo, a partir de então, um campo de pesquisa sobre o tema e ganhou corpo, devido sua grande relevância sob o ponto de vista do *Marketing*.

A “satisfação” pode ser definida como a reação do consumidor à sua realização, no sentido de avaliar se as características do bem ou serviço atendem às

⁶ Uma empresa de serviços pode também trabalhar na diferenciação de sua imagem, freqüentemente, através de símbolos e marcas. Vários hospitais desfrutam a reputação de “megamarcas” por serem os melhores em determinadas especialidades. Várias empresas de serviços com marcas poderosas desenvolveram operações internacionais bem sucedidas (KOTLER, 2002, p. 420).

⁷ Disponível em <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043317.pdf>

suas necessidades. Ocorre que o consumidor em sua experiência de consumo compara os benefícios recebidos através do bem ou serviço com suas expectativas (OLIVER, 1997).

Pesquisadores como Churchill & Suprenant (1982) mostram o que pode ocorrer com as expectativas dos indivíduos em uma experiência de compra:

- **Desconfirmação positiva**, ocorre quando o desempenho do bem ou serviço está acima do esperado;
- **Desconfirmação negativa**, significa insatisfação do consumidor devido o desempenho do bem ou serviço estar abaixo do esperado e i) **confirmação** das expectativas, quando há compatibilidade entre o desempenho do bem ou serviço e o esperado.

No entanto, outras pesquisas nesse campo mudaram um pouco o foco para a verificação de relações entre construtos. O estudioso Oliver (1980) direcionou seus trabalhos para a análise de relações entre expectativas percebidas, desconfirmação e satisfação.

Olson & Dover *apud* Curchill & Suprenant (1982) analisaram os efeitos das expectativas, do desempenho e da desconfirmação nas opiniões dos consumidores.

Oliver (1980) estudou as relações entre os antecedentes da satisfação (expectativas e desconfirmação) com os conseqüentes (atitudes e intenções após a compra).

Posteriormente, Oliver (1997) validou um modelo de satisfação do consumidor onde a satisfação é influenciada basicamente por respostas afetivas positivas e negativas (emocionais) e desconfirmação cognitiva, tornando-se um trabalho relevante para os setores de Marketing dos dias atuais.

Oliver (1997) também aponta os processos psicológicos como intervenientes na satisfação. Tais processos, embora menos observáveis, são essenciais na compreensão do processo de satisfação e estão baseados na dissonância cognitiva que se traduz no temor que o consumidor possa sentir de que o produto ou serviço não atenderá às suas expectativas.

Assim sendo, conclui-se que as literaturas de qualidade de serviço e satisfação ressaltam que os consumidores fazem uma comparação entre o desempenho do produto ou serviço com algum padrão (Spreng e Mackoy, 1996), embora esse padrão não seja o mesmo nos dois casos (BITNER, 1990;

PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY, 1994; ZEITHAML, BERRY & PARASURAMAN, 1993).

Esses autores argumentam que o padrão de comparação na determinação da satisfação são as *expectativas preditivas*, ou seja, o que os consumidores acreditam que irão receber, enquanto a qualidade de serviço percebida resulta da comparação do desempenho com o que os consumidores acham que o fornecedor deveria prover ou o que eles, consumidores, estariam dispostos a aceitar.

Oliver (1993) *apud* Spreng e Mackoy (1996) defende semelhante ponto de vista, ao descrever um modelo conceitual que visa integrar qualidade de serviço e satisfação.

O autor argumenta que, enquanto os antecedentes da percepção de qualidade são as desconfirmações de ideais, os antecedentes da satisfação são as desconfirmações de expectativas preditivas, referentes tanto a dimensões de qualidade de serviço, quanto a dimensões não relacionadas com a qualidade, e também a qualidade percebida. Assim, alguém pode ficar satisfeito com uma baixa qualidade se o desempenho percebido for superior ao que essa pessoa previa (OLIVER, 1993)⁸.

⁸ Disponível em
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043317.pdf>

3 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO E DO LOCAL DA PESQUISA

3.1 BANCO DO BRASIL

O início das operações do primeiro Banco do Brasil, em 1809, pode ser considerado um marco fundamental na história monetária do Brasil e de Portugal, tanto por ter sido a primeira instituição bancária portuguesa, quanto pelo fato de representar uma significativa mudança no meio circulante do Brasil através da emissão de notas bancárias. Até então, as funções de meio de troca e de pagamentos haviam sido cumpridas exclusivamente por moedas mercadorias - a exemplo do açúcar e do algodão - e por moedas metálicas originárias de Portugal e de outras partes do mundo, ou cunhadas na Colônia.

O Banco do Brasil S/A é uma instituição financeira brasileira, constituída na forma de sociedade de economia mista, com participação da União (governo federal brasileiro) com 70% das ações.

Sua missão, segundo a filosofia corporativa, é:

... ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a empresa e contribuir para o desenvolvimento do país.

Segundo dados do próprio banco, a empresa possui 15.133 pontos de atendimento distribuídos pelo país, entre agências e postos, sendo que 95% de suas agências possuem salas de auto-atendimento (são mais de 40 mil terminais), que funcionam além do expediente bancário. Possui ainda opções de acesso via Internet, telefone, e telefone celular. Está presente em mais 21 países, além do Brasil.

Possui aproximadamente oitenta e quatro mil funcionários, além de dez mil estagiários, cinco mil contratados temporários, e 4,8 mil adolescentes trabalhadores⁹.

Na cidade de Florianópolis possui mais de 20 agências, com aproximadamente 3000 funcionários, o que hoje representa para os catarinenses/barriga verdes uma iniciativa de sucesso e solidez.

⁹ Disponível em http://pt.wikipedia.org/wiki/Banco_do_Brasil

4 METODOLOGIA DE PESQUISA

O modelo de pesquisa aplicada neste estudo contempla a pesquisa exploratória (qualitativa) e descritiva (quantitativa), conforme segue a explanação.

4.1 PESQUISA EXPLORATÓRIA

A pesquisa exploratória (qualitativa) é vista como o primeiro passo de todo o trabalho científico, tem por finalidade, especialmente, quando se trata de pesquisa bibliográfica, proporcionar informações mais qualitativas sobre determinado assunto; facilitando a delimitação de uma temática de estudo; definindo os objetivos ou formulando as hipóteses de uma pesquisa, para a descoberta de um novo enfoque do trabalho ao qual o pesquisador pretende realizar. Pode-se dizer que a pesquisa exploratória, neste estudo, teve como objetivo a coleta de informações para o aprimoramento de idéias acerca da satisfação dos clientes do BB, relacionado ao acesso do cliente às agências bancárias com portas giratórias.

O mundo dos negócios depende da capacidade da empresa em atender a necessidade de seus consumidores atuais e potenciais, de forma mais efetiva do que a utilizada pelos seus concorrentes, entendendo tanto o ambiente interno da empresa como o ambiente externo, para aproveitar as oportunidades.

Explorar as informações de *Marketing* e pesquisa de uma empresa, na busca de mapear os motivos dos índices de satisfação dos clientes dos bancos, em especial, na cidade de Florianópolis, identificando problemas durante o acesso das agências bancárias com a instalação das portas giratórias é de fundamental importância.

A fundamentação deste estudo incluiu um referencial bibliográfico, com estudo sobre as questões da qualidade percebida em serviços, momentos da verdade e o ciclo dos serviços, fatores determinantes para a qualidade em serviços, medidas de desempenho, breves considerações sobre os bancos, quantificação dos serviços em relação à segurança, de identificar, teoricamente, a influência das questões de segurança, vantagens e desvantagens das portas automáticas, importância da proteção em relação aos serviços prestados e, por fim, o constructo satisfação. O referencial teórico foi construído no sentido de identificar os atributos

percebidos pelos clientes no acesso às agências bancárias, visando conhecer o grau de satisfação do cliente bancário em relação ao acesso do cliente nas agências bancárias com portas giratórias.

Assim sendo, ao se aplicar a pesquisa do tipo exploratória neste trabalho, e explorar os dados coletados nas agências do BB, cuja população selecionada para a pesquisa foi clientes do BB de diversas agências da cidade de Florianópolis, com uma amostra de dezoito (18) indivíduos, clientes do BB, de três (03) agências da cidade de Florianópolis, cujo objetivo fundamental de trabalho é identificar o índice de satisfação dos clientes do BB no acesso às agências bancárias com portas giratórias na cidade de Florianópolis (SC).

A elaboração de um questionário ou formulário observacional tem por objetivo transformar a informação necessária, em um conjunto de questões específicas, que os entrevistados possam e queiram responder (Anexo 1).

O planejamento começa especificando a informação necessária, o tipo de método utilizado, no qual foi usado a técnica de entrevistas em profundidade, para uma amostra de dezoito (18) indivíduos, no sentido de coletar subsídios necessários para a elaboração dos elementos que irão fundamentar a metodologia.

O planejamento de formulários observacionais exige decisões sobre o que observar e como tal comportamento deve ser registrado, especificando-se quem, o quê, quando, onde, por quê e como o comportamento é observado. As perguntas podem ser utilizadas para fornecer percepções valiosas, porém, devem ser formuladas em uma ordem lógica.

O questionário elaborado consta de dados de identificação, empresa em que trabalha, nome do entrevistado, setor de trabalho, cargo ou função, tempo de empresa, idade, sexo, escolaridade e estado civil, seguido de mais quinze (15) perguntas de cunho puramente científico, indagando ao cliente acerca de ocorrências da satisfação do cliente quanto às portas giratórias nas agências do BB na cidade de Florianópolis.

Após a pré-formulação do roteiro de entrevistas, não houve mudanças, tendo em vista que foi efetuado o pré-teste e considerado apto para a aplicação.

Como se pode perceber, este estudo é caracterizado pela flexibilidade, sendo impossível estabelecer um roteiro rígido que determine, com precisão, como deverá ser desenvolvida a pesquisa, considerando que os entrevistados foram selecionados aleatoriamente, não tendo um critério estabelecido para a coleta de

dados, por exemplo, de forma que um dos pesquisados foi abordado na rua, outro, dentro da própria agência, outro, em seu próprio trabalho, não interferindo a faixa etária também, por isso, não exigiu um padrão de seleção rígido. Desta forma, a aplicação dos questionários foi efetuada mediante os seguintes procedimentos: abordagem do cliente na rua, abordagem do cliente dentro da agência do BB, abordagem do cliente no trabalho, sempre interpelado pelo pesquisador. A aplicação dos questionários deu-se com sucesso, em sua grande maioria, considerando que a população selecionada foi bastante prestativa em contribuir com as respostas do instrumento para o trabalho de pesquisa, visando oferecer ao pesquisador e posteriormente ao BB, uma nova visão acerca da satisfação de seus clientes.

Sob o aspecto exploratório o plano elaborado foi eficiente para o atingimento dos resultados que se pretendia no início do trabalho, cujos resultados serão apresentados posteriormente.

Nota-se, por exemplo, que o cenário corporativo das organizações, seja qual for o porte, deve rever a necessidade constante de suas estratégias de atuação para continuarem competitivas. No ramo bancário não deve ser diferente, a busca pelo lucro e ganho deve ser contínuo e, devido as constantes mudanças, buscar a excelência no atendimento de seus clientes, a satisfação em relação aos serviços prestados, com produtos ideais e soluções comprometidas com o perfil de cada cliente, prestando orientações necessárias e oferecendo um diferencial ideal no dia-a-dia dos labores bancários.

Oportunamente, reiteramos que durante a pesquisa percebemos que para as administrações das Agências envolvidas com o assunto de situações de conflito entre os usuários e os operadores (vigilantes) e funcionários, na passagem das portas giratórias foi interessante e desafiador na medida em que todos os interessados procuram por uma solução adequada, ou seja, segurança em primeiro lugar para todos, e minimizar o nível de conflitos no dia-a-dia de uma agência bancária.

5 RESULTADOS E DISCUSÃO DOS DADOS

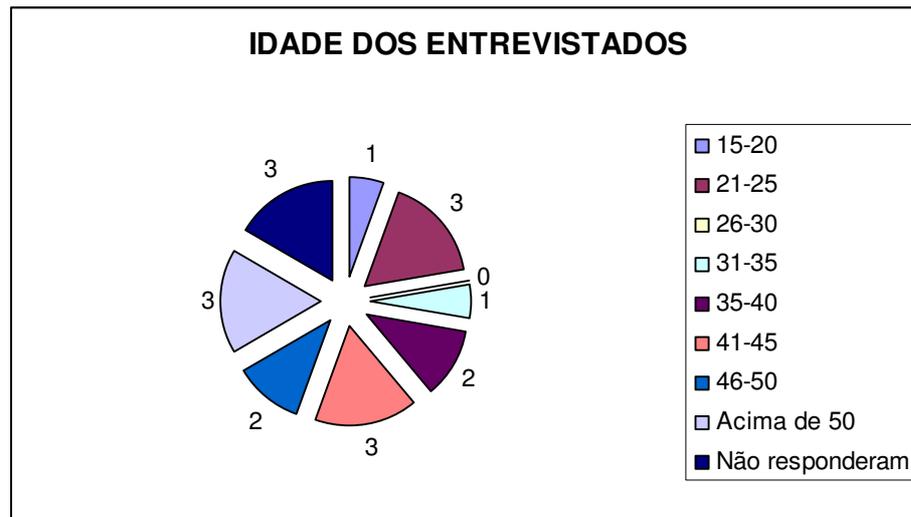
5.1 RESULTADOS

A análise dos resultados é de fundamental importância dentro de um trabalho, especialmente, para que o pesquisador possa obter as informações a que pretendia inicialmente. Permite vislumbrar como o grupo percebe-se na relação entre si e o BB, em se tratando da satisfação do cliente, quando do acesso ao banco com portas giratórias na cidade de Florianópolis, objeto principal de estudo delimitado no início deste trabalho.

Observou-se que a comunicação com os clientes as agências do BB com alertas em detalhes evidentes encontravam-se em destaque nas portas giratórias e nos porta detectores de metais - não utilizável por pessoas portadoras de marca-passo. Os dizeres tinham as seguintes observações: “favor dirigir-se ao acesso alternativo” e porta com detector de metais”; “pede-se deixar aqui seus objetos de metal, retirando-os logo após a entrada. Estes fatores foram de vital importância para que a comunicação entre o prestador de serviço e os usuários entendesse a real necessidade dos equipamentos em uma agência bancária.

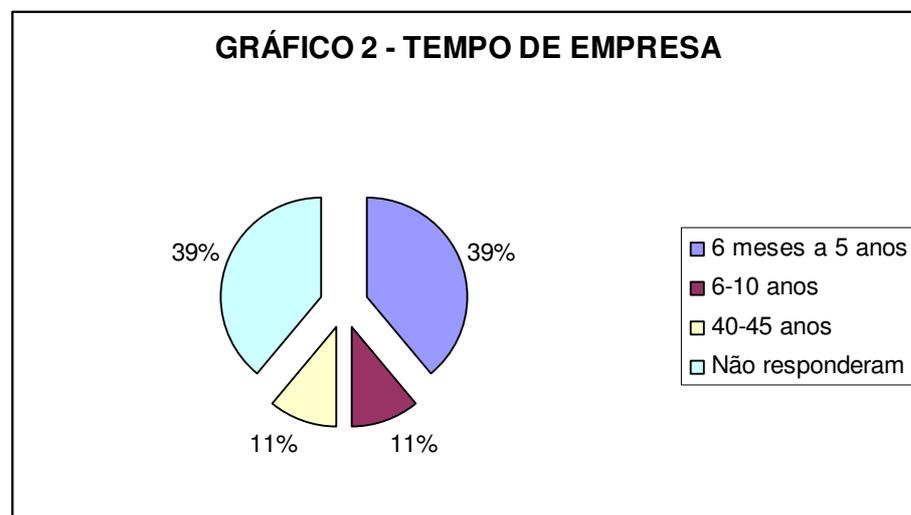
Durante a aplicação da pesquisa em uma (1) da Agência (*Office Park*), pelo perfil da dependência, observou que pelo pequeno número de clientes que se utilizam das dependências, tem problemas no dia-a-dia com as portas giratórias.

A análise dos resultados permitiu identificar a faixa etária dos entrevistados, a influência das questões de segurança em relação ao volume de negócios dos clientes com as agências de Florianópolis; conhecer os atributos percebidos pelos clientes no acesso às agências bancárias e verificar o grau de satisfação do cliente bancário em relação ao equipamento.



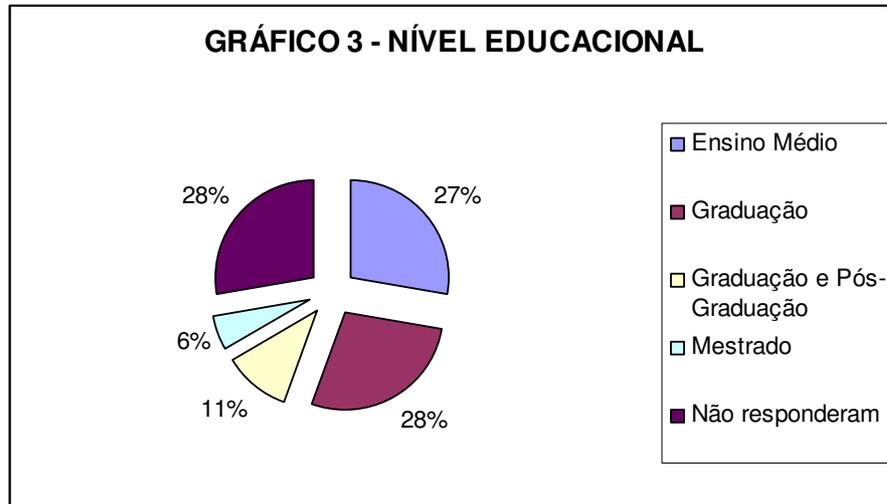
Como pode ser observado através do Gráfico 1, os entrevistados encontram-se entre as faixas etárias de 19 a 58 anos de idade ou mais, com predominância para não respondentes, para acima de 50 anos; entre 46 e 50; entre 41-45 anos; entre 21 a 25 anos, respectivamente.

A grande maioria dos clientes entrevistados do BB trabalham no comércio como: lojas, escolas, Prefeitura, Ministério da Defesa, Posto de Gasolina, entre outros que não responderam, nas funções de: dois como atendente, dois como gerente; dois como professor, sócio-gerente; coronel, setor administrativo, desenhista, assessoria de comunicação, atendente, fisioterapeuta. Sendo onze do gênero feminino e sete do gênero masculino.

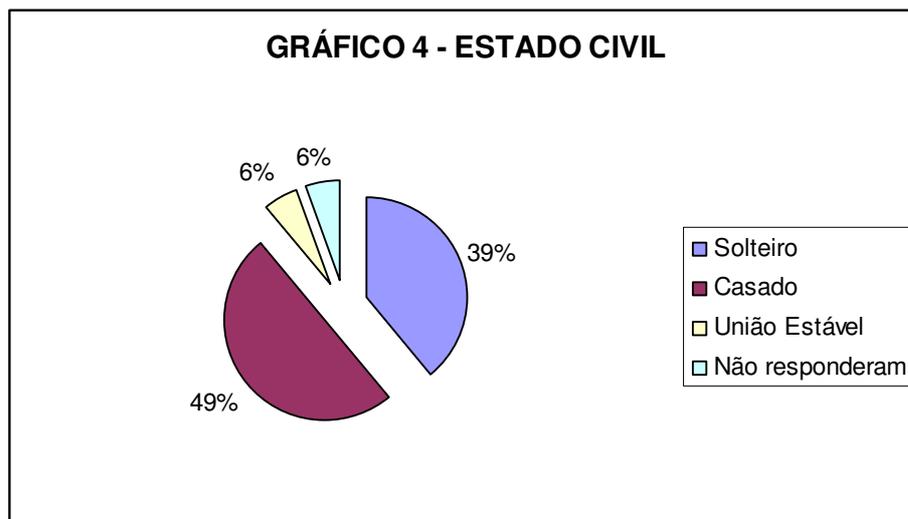


Conforme pode ser visto, grande maioria dos entrevistados trabalham nas

suas respectivas empresas entre 6 meses a 5 anos, 39% não responderam quanto tempo trabalham, 11% trabalha entre 6 e 10 anos, e 11% trabalha entre 40 e 45 anos, sendo um Coronel aposentado.



Percebe-se através do Gráfico 3 que 28% dos clientes entrevistados possuem o curso de Graduação; 28% não responderam; 27% cursaram o Ensino Médio e 6% o curso de Mestrado.



O Gráfico 4 evidencia que dos entrevistados, 49% são casados; 39% são solteiros; 6% possuem União Estável; 6% não responderam.

Conforme já relatado anteriormente, os dezoito clientes pesquisados pertencem a três (3) agências do BB da cidade de Florianópolis (Agências Lagoa da

Conceição, Coqueiros e Agência Centro) e dois (2) outros Bancos, um do Banco Real, outro de Banco não identificado.

A partir daqui seguem os resultados encontrados através da entrevista com perguntas subjetivas, sendo uma parte do questionário, às quais visam conhecer as expectativas do cliente em relação à satisfação da agência dotada com a instalação de porta giratória na cidade de Florianópolis.

As respostas obtidas dos dezoito (18) clientes entrevistados, referentes à primeira pergunta serão apresentadas seqüencialmente, resposta por resposta, as outras quatorze, da mesma forma. Nesse sentido, quando o pesquisador buscou conhecer o que os clientes do BB pensavam quando escolheram ser clientes do BB e não de outro; quais foram os reais motivos de sua escolha; se suas expectativas foram satisfeitas com o advento de tornarem-se clientes, responderam com os seguintes argumentos:

Era o mais próximo;
Esposa e funcionários;
Por ser um Banco muito antigo oferece maior credibilidade, grandes opções de serviços, fácil acesso (pelo grande número de agências e caixas automáticos disponíveis);
Abrangência em todo o território nacional facilita, sobremaneira o acesso aos serviços públicos e minhas expectativas foram satisfeitas;
O Banco fica no caminho da casa e da empresa;
Na época trabalhava em uma agência e estava satisfeita;
Escolhi esta agência pela conveniência de ser mais próxima de minha casa;
Trata-se do melhor Banco que temos no Brasil, isto há muitos anos;
Porque onde eu morava anteriormente só havia esta agência. Satisfeiz mais ou menos minhas expectativas;
Proximidade do local do trabalho;
Porque é mais perto;
Sim, proximidade da agência;
Bolsa de estudos do Mestrado. Até o momento foram satisfeitas;
Agência com funcionários simpáticos;
Por causa de minha conta;
Porque meu pai era funcionário e eu tenho acesso mais fácil às agências;

Nesse questionamento observamos que os motivos que levaram os entrevistados a tornarem-se clientes do BB são vários, sendo que o mais importante

configura o Banco ser antigo, confiável e pertencer a órgão público, bem como a proximidade, por isso, comodidade.

A pergunta dois relaciona-se com a frequência com que o cliente vem ao Banco e porque essa frequência. Os clientes entrevistados responderam com os seguintes argumentos:

Pelo menos uma vez por semana fazer depósito ou retirar dinheiro;
Não, não tenho necessidade. Em geral, minhas necessidades ficam satisfeitas no caixa eletrônico;
Três entrevistados responderam “Não”;
Sim. Todo dia trabalho;
Saldo, saque.
Sim, faço pagamentos;
Uma ou duas vezes por mês;
Não, porque sempre vai um funcionário;
Sim, para realizar operações bancárias prefiro a agência do que a Internet;
Faço bastante acesso através da Internet;
Sim, mais para fazer depósito;
Sim, para pagamentos e depósitos;
Uso freqüente da Internet e terminais eletrônicos;
Sim, para fazer pagamentos (quase sempre em caixas automáticos), consultas de saldos/extratos, depósitos;
Sim, para fazer pagamentos, depósitos, etc.

Observamos neste questionamento que os entrevistados vão ao BB pelo menos uma vez por semana, mas para outras, as necessidades são satisfeitas via caixa eletrônico e também via Internet.

A pergunta três argüiu se os clientes utilizam roupas especiais e(ou) acessórios como: pulseiras, cintos, brincos, calculadoras, telefones celulares ou agendas eletrônicas nas ocasiões de visitas aos Bancos. Por quê? Os entrevistados responderam com os seguintes argumentos:

Sim, porque são objetos necessários no nosso dia-a-dia;
Sempre que vou ao Banco estou em horário comercial, nunca programo ir ao Banco;
Sim, porque dificilmente vou somente ao banco, ou diretamente. Essas estão quase sempre dentro de um roteiro programado, quando me dirijo ao trabalho ou outra atividade do meu dia-a-dia, que é bastante atribulado;
Sim, necessidade funcional;
Celular comercialmente, relógio, chaveiro;

Faz parte da rotina;
Quando venho ao banco não me preocupo com o que visto e com o que uso;
Utilizo equipamentos normais tais como chaves, celular, canetas, etc.;
Sim, por necessidade;
Sim, menos agenda eletrônica. Hoje em dia é quase impossível não carregar algum tipo de objeto que contenha metal como chaves, moedas, relógio, etc.;
Sim, porque eu gosto;
Sim, pois são de uso corriqueiro;
Celulares. Sempre uso celular;
Sim, celular;
Sim, pois são objetos que eu uso diariamente;
Utilizo, normalmente, mas se saio de casa só para ir ao Banco, evito trazer a bolsa para evitar tirar um monte de coisas ao passar na porta;
Sim, só não agenda eletrônica.

Observamos que em sua grande maioria os clientes utilizam objetos eletrônicos o que dificulta sua retirada quando chegam ao Banco e têm que passar pelo porta-objetos. O ter que deixar os objetos na caixinha leva-os a se estressarem devido ao tempo que perdem, à falta de treinamento do segurança e também por que não raras vezes, embora já tiraram todos os objetos o alarme ainda continua acusando metal.

Entrando no quesito satisfação do cliente, o pesquisador perguntou se o cliente se lembrava de alguma situação que tivesse ficado insatisfeito com as portas giratórias e o por quê. Perceberam-se as seguintes colocações:

Sim, porque muitas vezes temos que tirar muita coisa de dentro da bolsa, e isso é constrangedor e atrasa o que estamos fazendo;
Muito, não, porque apesar de eu achar chato ter que tirar tudo da bolsa, acredito que elas melhoram a segurança dos bancos;
Sim, várias vezes. As portas giratórias são muito inconvenientes, principalmente, porque quando as pessoas vão ao Banco, geralmente, elas tem outros compromissos. Uma vez eu estava com pressa para ir trabalhar e minha bolsa estava cheia de coisas, mas eu tinha que ir ao Banco pagar algumas contas. Quando eu fui entrar a porta travou. Me fizeram tirar tudo o que eu tinha e mesmo assim não adiantou. Eu fiquei muito nervosa com essa situação;
Não lembro. Geralmente não uso pulseiras, etc. Somente o celular com o qual nunca fui parada na porta;

Sim, com freqüência, pois as poucas vezes que vou à qualquer agência, acabo me atrasando com as portas giratórias;

Sim, porque não deu para passar, pois tinha depósitos para fazer em moedas, e o volume era grande e não coube no porta-tudo do Banco, e as moedas acabaram caindo e foi um vexame;

Não lembro;

Poucas vezes. Quando pessoas tentam passar pela porta sem terem a noção de que devem seguir as regras para que a porta não trave e assim dificulte o processo;

Porquê não tinha na bolsa nada mais além de algumas moedas e a porta ficou travada;

Sim, com pressa;

Sim, o fator constrangimento devido ao seu bloqueio indevido, diante de peças que não constituem quaisquer ameaça à segurança das instituições;

Sim, houve uma vez que, mesmo tendo retirado os objetos de metal da bolsa, a porta continuou travando e não tive a devida compreensão e educação do segurança. Muitas vezes cheguei a desistir de ir ao banco porque precisava sair com minha filha do seu carro de bebê, e passar com ele por aquelas portas é um transtorno muito grande, pois só é possível estando fechado.

Em outra agência cheguei a passar pela porta com uma tesoura grande e o sistema não acusou;

Não, porque já deixo na portaria peças de metal que possam interromper minha passagem;

Sim, porque fui barrado sem motivos e outros não foram.

Percebemos que o ter que tirar os pertences das bolsas causa certo constrangimento para grande maioria dos entrevistados e isso vem cair o movimento de pessoas nas agências, levando, por conseqüência, a selecionar outras agências que não possuam portas giratórias. Relatam que a porta trava, que outra pessoa entre em sua frente, que entram junto com o entrevistado na hora da passagem e isso absorve tempo.

Visando conhecer as expectativas do cliente, em relação à sua satisfação como cliente do BB, perguntou-se se lembrava de alguma situação em que tenha ficado muito satisfeito com as portas giratórias e o porque de sua satisfação, no que se obteve as seguintes respostas:

Não. É impossível ficar satisfeito com essas portas giratórias;

Duas pessoas responderam “Ainda não”;

Sempre fico satisfeita quando elas acusam a existência de metais, pois é assim que têm que funcionar. (Mas nunca

*demais ou de menos, como foi relatado anteriormente);
 Não, normalmente, só gera embaraços;
 Isso é sempre bom, pois é muito seguro;
 Não me lembro de nada especial;
 Não me lembro;
 Não, porque é incomoda;
 Nunca! Sempre me sinto péssima e presa depois que passo
 pela porta giratória;
 Cinco dos entrevistados responderam “Não”;
 Duas pessoas responderam “Não lembro”.*

Na pergunta acima percebemos que os entrevistados terminam por gostar muito das portas giratórias por gerar uma série de embaraços, mas outros se consideram satisfeitos quando o equipamento acusa a existência de metal na sua bolsa ou na bolsa de outro indivíduo.

Em relação às dificuldades encontradas no acesso aos Bancos durante a passagem pelas portas giratórias, percebeu-se nas respostas dos entrevistados que:

*Eu não tenho carro, então carrego muitas coisas na minha bolsa, e cada vez que vou passar na porta tenho que encher o depósito. Sempre tenho, por exemplo, uma sombrinha, um estetoscópio e a caixa de meus óculos;
 Acho inconveniente ter que tirar tudo o que tenho na bolsa ou ter que mostrar coisas pessoais para desconhecidos;
 Para mim nenhuma;
 Volume de coisas na mão e ter que procurar o celular ou a chave para retirar da bolsa e passar na porta;
 Dois entrevistados responderam “Não”;
 Nenhuma;
 A ansiedade; a preocupação de emperrar os clientes que estão atrás de mim;
 O constrangimento de ter que tirar uma simples moeda da bolsa;
 No momento em que ela detecta alguma coisa de metal; quando às vezes, nem existe;
 As portas giratórias dependem de calibragem. Isto é, regulagem e cada agência apresenta uma porta diferente da outra. A maior dificuldade que encontro é quando pessoas apressadas ou mal educadas querem entrar junto ocupando o mesmo espaço e às vezes, provocando o travamento;
 Percebo que nem todas as portas giratórias tem a mesma sensibilidade; algumas tem uma parte metálica, outras, permitem o acesso mesmo com celular e niqueleira. Quando vou a diferentes bancos, algumas vezes, tenho que voltar atrás e retirar mais pertences da bolsa. Muitas pessoas acabam se irritando com isso;*

*Não vejo dificuldades;
 Informação prejudicada;
 Alarme falso. Subdimensionamento para determinados biótipos (gordinhas);
 As já relatadas no item 4. (Sim, houve uma vez que, mesmo tendo retirado os objetos de metal da bolsa, a porta continuou travando e não tive a devida compreensão e educação do segurança. Muitas vezes cheguei a desistir de ir ao banco porque precisava sair com minha filha do seu carro de bebê, e passar com ele por aquelas portas é um transtorno muito grande, pois só é possível estando fechado);
 Quando não tenho mais nada para tirar da bolsa e mesmo assim sou impedida de entrar;
 Ter que mostrar tudo que você tem, e que não interessa para ninguém.*

Neste questionamento percebemos que muitos dos entrevistados ficam estressados com alguns acontecimentos na hora da passagem da porta giratória, considerando que pessoas mais gordas não podem passar com facilidade, tornando-se um inconveniente. O alarme falso também é um inconveniente grave, pois coloca em risco e dúvida a imagem do cliente, tendo em vista que não tem objetos metalizados ou mesmo armas e o equipamento acusa que possuem.

Perguntou-se aos entrevistados se acreditavam que as portas giratórias ofereciam segurança aos clientes, funcionários e vigilantes, responderam o que se segue:

*Não. Elas detectam metais e não armas;
 Sim, porque evitam a entrada de armas;
 Sim, porque elas mantêm um controle e inibem a ocorrência de assaltos;
 Não, Inadvertidamente entrei armado na agência bancária e o sistema não acusou a arma que portava. O porque do não funcionamento não sei;
 Em parte;
 Sim, pois é quase uma vitória;
 Com certeza dificultam o acesso de pessoas armadas. Também, pelo fato de poder passar somente uma pessoa. Provavelmente, seja mais um obstáculo em caso de assalto. O segurança é maior, porém, não absoluto;
 Acredito que apesar dos transtornos ainda é o melhor meio que se tem para melhorar a segurança;
 Acho que não, porque não tenho conhecimento que ela tenha livrado alguém de um assalto;
 Não, apenas oferecem um obstáculo;
 Sim, pelo fato de detectar metais quando está ligada;*

Acredito que sim. Apesar de possuir pouco conhecimento sobre o assunto, acredito que elas dificultam a entrada de metais perigosos;

Sim, porque se não oferecem não estariam ali;

Acho que oferece segurança, mas nem tudo que é seguro é prático. O ideal é combinar segurança e praticidade;

Sim, porque antes das portas giratórias o meu pai foi vítima de três assaltos em um ano e logo após eles instalaram uma porta e o problema não se repetiu mais;

Não sei se oferecem tanta segurança assim.

Observamos que os entrevistados não se consideram satisfeitos com os serviços das portas giratórias, pois chegaram até mesmo a entrarem armados e o equipamento não acusou o metal, devendo, por isso, estar desligado. Mas outros consideram que as portas giratórias são fundamentais, tendo em vista seus familiares terem sido vítimas de assaltos e coisa que o valha.

Ao se argüir se o cliente já presenciou um assalto à Banco e(ou) conhece alguém que tenha passado por está experiência, solicitando-lhe, inclusive, que conte como foi, percebeu-se o seguinte:

Onze dos entrevistados responderam “Não”;

O meu pai já três vezes. Lembro de uma vez que uma colega dele passou mal de medo. Ela viu os assaltantes com uma arma apontada para a cabeça de meu pai. Eu tinha doze anos, então não lembro de detalhes;

Não presenciei;

Duas pessoas responderam “Felizmente não”;

Conheço sim, não lembro;

Não, já ouvi comentários e não deve ter sido uma experiência boa;

Eu não. Mas conheço pessoas que passaram por isso – sem detalhes.

Ao serem solicitados que falassem e contassem sobre si próprio ou sobre alguém que já foi vítima de assalto, percebemos que poucos foram vítimas, alguns viram falar de alguém ou conhecem e outros relataram que felizmente nunca foram vítimas.

Ao se perguntar na entrevista se consideram que as portas giratórias inibem ocorrências de assaltos nos Bancos e porque consideram, colocaram o seguinte:

Três dos entrevistados responderam “Não”;
Talvez;
Sim, porque elas mantêm um controle que dificulta a ocorrência dos mesmos;
Não. O projeto é ineficiente. Bandido já supera esta tecnologia medíocre;
Sim;
Sim. Pois evitam de entrar armados;
Sim. Como já mencionei acima. Tendo mais obstáculos = menos facilidade;
Inibem, principalmente, dos assaltantes menos experientes;
Não. Não representa segurança;
Não. Acredito ser apenas um obstáculo a mais. Mas quem já está mal intencionado a porta giratória é só mais um empecilho;
Sim, pelo detector de metais;
Acredito que dificultem a entrada de armas e assim evitam alguns assaltos;
Sim. Porque foi projetada para isso;
Acho que se for para ocorrer um assalto não é uma porta que vai impedir;
Sim. Porque as pessoas têm dificuldade de passar com o metal, com armas;
Não tenho certeza se estas portas são tão eficazes assim;
Nunca pesquisei sobre este assunto.

Neste questionamento percebemos que os entrevistados consideram a porta giratória como fonte inibidora de assaltos e disseram que pessoas mal intencionadas sentem-se barradas ao verem uma agência com porta giratória instalada.

Acerca da favorabilidade do cliente à instalação de portas giratórias em todos os Bancos e o porque de ser favorável, os entrevistados evidenciaram os seguintes motivos:

Se realmente for melhor para a segurança sim;
Sim. Porque sempre lembro de meu pai;
Totalmente desfavorável, pela falta de praticidade;
Sim. Porque nos dá segurança;
Não. Um detector de metais seria interessante também e mais confortável que a porta;
Dois entrevistados responderam “Sim”;
Sim. Para a segurança do usuário;
Aqui em Florianópolis não;
Não, já disse, é incomodo;
Acredito que apesar dos transtornos ainda é o melhor meio que se tem para melhorar a segurança;
É preciso aumentar a segurança de todos os funcionários e clientes. Os bandidos estão cada vez mais ousados;

Sim. Por precaução;

Não. Coloca em risco a integridade de todos os indivíduos que se encontram no interior das agências, caso ocorra um sinistro e não disponibiliza de rota de fuga para a coletividade (saída de emergência);

Sim, pelos fatos relatados anteriormente, desde que estejam bem reguladas, caso haja alguma falha, que se tenha o devido atendimento dado pela segurança responsável, e por um funcionário do Banco;

Sim, para inibir um pouco mais os assaltantes;

Não. Porque não resolvem e nem impedem assaltos.

Nestes argumentos verificamos que muitos dos entrevistados são favoráveis a instalação de portas giratórias nas agências, que embora causem transtornos é melhor ter mais segurança do que menos segurança e, se estiverem bem reguladas são realmente muito importantes para a proteção dos clientes, dos funcionários e dos seguranças também.

Argüiu-se ainda se o cliente entrevistado já pensou em trocar de Banco em função dos travamentos das portas giratórias durante o acesso ao Banco, porque, e se consideram que ocorrem exageros, no que responderam o seguinte:

Sete entrevistados responderam “Não”;

Nunca pensei em trocar, pois em muitas outras agências a porta funciona de maneira correta; só tem que haver um controle melhor das portas e dos seguranças responsáveis por elas;

Sim, mas todas as agências dispõem desse sistema. Ineficiência e constrangimentos. Sim. Sou cliente há 24 anos, com dez anos na mesma agência, ainda que seja habilitado a portar arma em face das circunstâncias do momento, com R\$: 20.000,00 em cachê, o gerente proibiu-me de adentrar na agência para depositar o recurso, mesmo cumprindo as finalidades;

Não. Nunca tive problemas;

Não. Tudo tem um preço. Segurança também. Existem pessoas que reclamam dos incômodos de usar a porta giratória, mas ao mesmo tempo reclamam da falta de segurança. Que apresentem outra solução. Talvez, através deste questionário vocês consigam novas idéias;

Não. Em segurança é preferível exageros do que negligência;

Sim. Porque é mais fácil abrir e fechar a porta;

Não creio que esta é a melhor solução. Os exageros ocorrem porque o sistema é ineficiente e as pessoas (vigilantes) são mal preparados;

Não. Nunca tive problemas;

Eu não tenho como trocar de Banco, pois todos os Bancos tem esse sistema, mas eu não entro mais, principalmente, no Banco do Brasil, pois fui barrada em uma dessas portas giratórias de uma forma muito inconveniente. Achei uma falta de respeito, pois a atendente “revirou” a minha bolsa sem a minha autorização e debochou da situação.

A troca dos clientes pelo Banco devido a existência de portas giratórias não demonstrou ser um bom motivo para a mudança, apenas, alguns, consideram uma falta de respeito o revirar bolsas e todos os exageros que ocorrem dentro de agência em decorrência do alarme, seja falso ou não.

Perguntou-se ainda durante a entrevista se o cliente já havia presenciado o travamento da porta durante a passagem de outro cliente, como foi e se em algum momento os clientes não tiveram o direito de reclamar, solicitando-lhes que explicam a situação ocorrida, conforme observado nas respostas:

Cinco entrevistados responderam “Não”;
Já foi tranqüilo, a pessoa voltou e tirou o metal, então passou;
Já presenciei, mas muito pouco, pois raramente frequento o Banco. O que eu vi foi bem desagradável, a pessoa ficou totalmente constrangida;
Nunca tive esta experiência;
Dois entrevistados responderam que “Sim”;
Sim. Constrangedor;
Sim. A cliente nem tinha nada de metal; sim, reivindicar portas normais;
Sim. A culpa era do cliente;
Já. Algumas vezes as pessoas não tinham mais do que se desfazer e a porta continuava travando – é desagradável – pode até ter ocorrido algum defeito mecânico – deve existir algum procedimento para solucionar isso sem causar constrangimento. É um impasse se algum bandido quiser entrar no Banco vai de qualquer maneira se fazer de cliente indignado e tentar passar a barreira;
Sim. Muitas vezes eles ao tem paciência para simplesmente tirar os objetos da bolsa, e hoje em dia são bem preparados e educados as pessoas que ajudam na porta;
Sim. Ridículo (como foi). Sim. Tinham direito. O cliente era porta pinos, decorrente de cirurgia óssea. Sem mais detalhes;
Sim. Ocorre também que nem todos dão a devida atenção para as regras de funcionamento das portas e acabam se irritando com facilidade; às vezes só por uma questão de pressa;
Sim, geralmente, as pessoas estão com muita pressa e acabam se irritando com o Banco. Esquecem da segurança;
Sim. Foi muito constrangedor.

Verificamos no questionamento anterior que o entrevistado já passou por uma série de situações vexatórias, entre as quais foi culpa do cliente, mas também da agência, particularmente, do segurança. Os vários acontecimentos induzem a crer os entrevistados pensam que se os seguranças tivessem maior nível de treinamento muitas das situações poderiam simplesmente não existir.

Ao indagar o cliente se considera que o travamento da porta giratória dos bancos pode ser provocado, caso concordasse, por quem pensam que seria, no que responderam com os seguintes argumentos:

Sim. Quem está com o controle é o segurança;

Sim, pelo segurança;

Sim, pelo segurança, caso ele note alguma situação suspeita; mas nunca se esquecendo de que se trata somente de uma suspeita e que se deve manter o devido respeito e educação;

Sim. Por um sistema de Raios X, semelhante aos que existem em Aeroportos;

Sim. Segurança;

Sim. Quando alguma suspeita da vigilância;

Quatro entrevistados responderam que “Não”;

Pelo vigilante caso surja alguma suspeita;

Sim, por quem a comanda;

O curioso dessa pergunta é que observei várias ocasiões os homens entrarem com molho de chaves, celular e a porta não travar, entretanto, é mais comum com mulher. Há um certo tom de deboche e sensação de “poder” por parte dos seguranças que manipulam o acesso pela porta;

Eu acho que é provocado pelo vigia e de acordo com a cara do cliente (ex. negro, uma pessoa com mochila, ou mal vestidos(as));

Segurança do banco;

Acho que não;

Acredito que não;

Não sei.

Os entrevistados responderam que consideram que as portas giratórias podem ser travadas pelos seguranças que monitoram-nas, mas por motivos de suspeita e também quando vêm alguém suspeito no ambiente.

Argüiu-se aos entrevistados como percebem a abordagem, ou seja, o atendimento ao cliente, durante o uso da porta giratória nos Bancos, se consideram que deveria ser feito por funcionários do Banco ou por vigilantes e o porque, cujas respostas encontram-se dispostas a seguir:

Acho que por vigilantes, mas eles devem observar quando as pessoas estão passando por muita dificuldade e dar maior atenção;

Por vigilantes, pois é questão de segurança;

Resposta prejudicada. Questão em branco;

Funcionários, pois são pessoas mais instruídas, sabem como conversar de igual para igual;

Poderia ser feito por funcionários, para evitar constrangimento;

Sim, funcionários;

Vigilantes mais seguranças;

Deveria ser feito por um profissional treinado só para não constranger nem discriminar;

Sendo um “mal necessário”, a abordagem deveria ser feita por funcionários do próprio Banco e treinados para esta função. É uma tarefa simples aparentemente, mas ao mesmo tempo é complexa porque mexe com a integridade dos clientes, além de ser muito estressante;

Não sei;

Por pessoas preparadas para isto. Tanto faz um ou outro. No momento acho que embora ainda não se atingiu o ideal, o responsável deve ser o vigilante;

Vigilantes. A porta é de segurança, então deve ser monitorado pelos seguranças que em caso de terem que tomar alguma atitude mais drástica estarão preparados para isso;

Pode ser pela vigilância, pois eles são preparados;

Não;

Por funcionários. Os vigilantes são de uma certa forma mal preparados na abordagem do público, ou seja, com raras exceções, são bem brancos;

Não, porque teríamos o mesmo controle, seria mais lento e aborrecedor, seríamos sempre barrados; o que não dispensa a necessidade de ter sempre o apoio de um funcionário e do vigilante em situações necessárias;

Abordagem só em caso de travamento. Deve ser feita pelo vigilante.

Verificamos que os entrevistados pensam que as portas giratórias deveriam ser monitoradas pelos seguranças, sendo os que deveriam receber treinamento e tornarem-se hábeis para a execução de um bom trabalho, visando proporcionar ao cliente um bom atendimento e uma boa imagem do banco.

Com última pergunta aplicada durante a entrevista, procurou-se conhecer se os clientes consideram necessário uma mudança na localização das portas giratórias, abrangendo também o ambiente do auto-atendimento dos Bancos e o porque consideram:

Não, as pessoas é que devem evitar ir aos caixas do auto-atendimento fora de hora, ou seja, durante à noite;

Não, porque creio que neste ambiente o controle deve ser feito através da leitura do cartão eletrônico, ou seja, só para os realmente identificados (clientes). Neste caso, gostaria de salientar a falta de segurança de agencias do BB no ambiente de auto-atendimento, onde qualquer pessoa pode entrar, apenas apertando o botão de destrave da porta. De que adianta dispormos de um serviço se não temos a devida segurança para utilizá-lo;

Não!!! O sistema é ineficiente, inoperante, incômodo e constrangedor ...

Sim. Depois que entra no Banco fica livre para qualquer coisa;

Ficaria mais seguro;

Com certeza! Acho arriscado sacar dinheiro no caixa eletrônico podendo ter atrás de você alguém armado. Muitas vezes, em horários diferentes do comercial entro no local dos caixas eletrônicos sozinha e, principalmente, nesta agencia onde os caixas ficam isolados na sua lateral do banco, acho muito vulnerável e perigoso;

Ainda não vejo necessidade de estender para o auto-atendimento;

Não sei responder; acho que não deveriam existir;

Não. Pois formariam tumultos nas entradas ao Banco e, dependendo da localização da agência, os possíveis constrangimentos seriam ainda piores;

Sim. O risco de assalto é o mesmo que no interior do Banco;

Dois entrevistados responderam "Não".;

No auto-atendimento seria interessante, pois fica aberto até às 22:00h e nesses casos acho que o uso seria adequado;

Sim, porque devemos pensar sempre na segurança dos clientes;

Sou favorável que mudem o sistema;

Não. Acho que é desnecessário. O auto-atendimento é para ser uma coisa rápida e portas giratórias atrasam o processo;

Nunca pensei sobre isso.

Neste questionamento acima verificamos que os entrevistados não acham necessário mudanças em relação as portas giratórias. Outros, já consideram que as portas giratórias devem ser colocadas, inclusive, em caixas automáticos, para impedir a entrada de maus elementos durante a permanência do cliente dentro do caixa automático.

A partir deste momento são mostrados a discussão dos resultados encontrados na pesquisa de campo desenvolvida, conforme segue.

5.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Segundo Churchill & Suprenant (1982) a importância da satisfação está na geração de lucros através da realização das necessidades e desejos dos consumidores.

Como se percebe, na teoria, Oliver (1997) descreve “satisfação” como a reação do consumidor à sua realização, no sentido de avaliar se as características do bem ou serviço atendem às suas necessidades.

Normalmente, o consumidor em sua experiência de consumo compara os benefícios recebidos através do bem ou serviço, com suas expectativas. Percebe-se, portanto, nos argumentos dos entrevistados que respostas como: *o mais próximo; por ser um Banco muito antigo oferece maior credibilidade, grandes opções de serviços, fácil acesso (pelo grande número de agências e caixas automáticos disponíveis); o Banco fica no caminho da casa e da empresa; escolhi esta agência pela conveniência de ser mais próxima de minha casa; trata-se do melhor Banco que temos no Brasil, isto há muitos anos; porque onde eu morava anteriormente só havia esta agência proximidade do local do trabalho; porque é mais perto; sim, proximidade da agência; por causa de minha conta; porque meu pai era funcionário e eu tenho acesso mais fácil às agências*, são motivos que geram expectativas, que uma vez não satisfeitas, terminam por frustrar o cliente.

Churchill & Suprenant (1982) mostraram através de seus estudos o que pode ocorrer com as expectativas dos indivíduos clientes em uma experiência de compra. Descreveram que tanto pode ocorrer uma *desconfirmação positiva como desconfirmação negativa*. A primeira ocorre quando o desempenho do bem ou serviço está acima do esperado; a segunda, quando da insatisfação do consumidor, devido o desempenho do bem ou serviço estar abaixo do esperado e a confirmação das expectativas, quando há compatibilidade entre o desempenho do bem ou serviço e o esperado. Isso pode ser confirmado quando os clientes responderam que suas expectativas foram satisfeitas devido a grande *abrangência em todo o território nacional, o que a facilitar sobremaneira o acesso aos serviços públicos e minhas expectativas foram satisfeitas; até o momento foram satisfeitas; satisfiz mais ou menos minhas expectativas; agência com funcionários simpáticos; na época trabalhava em uma agência e estava satisfeita*.

Observou-se que os clientes têm vários motivos para irem até a agência do

BB, a saber: depósito, retirada de dinheiro, caixa eletrônico, pagamentos, consultas de saldos, retirada de extratos, entre outros motivos, variando a frequência entre duas vezes por semana até duas vezes ou uma vez por mês. Outros satisfazem suas necessidades bancárias via Internet ou nos terminais eletrônicos.

Assim sendo, percebeu-se nas colocações de Grönroos (1995, p. 55) que existem momentos que podem ser considerados "momentos de oportunidade", representam verdadeiras oportunidades para o prestador de serviço demonstrar ao cliente a qualidade de seus serviços prestados. É quando o cliente sente o serviço acontecendo.

Naturalmente, que os serviços prestados pelo BB exigem disciplina tanto do cliente quanto do banco, a fim de serem satisfeitas uma série de normas para assegurar a ambos certo grau de conforto e segurança. Levando, com isso, à necessidade de adaptar seus clientes com um sistema que já não é muito novo, as portas giratórias, a fim de protegê-los de assaltos, entre outros problemas.

As portas giratórias são dotadas de sistema eletrônico monitorado, requerendo um profissional da área de segurança ou treinado para tal finalidade, visando evitar transtornos e aborrecimentos com os clientes durante a passagem pela porta giratória, tendo em vista que muitos destes portam diariamente objetos, roupas especiais e(ou) acessórios como: pulseiras, cintos, brincos, calculadoras, chaves, telefones, moedas, celulares ou agendas eletrônicas nas ocasiões de visitas aos Bancos para finalidades múltiplas. Observou-se nas respostas dos clientes que os objetos que usam fazem parte de seu dia-a-dia, não se programam para irem ao Banco, indo, em alguns casos subitamente, o que leva a portarem objetos diversos. Outros evitam trazer bolsas devido aos transtornos na hora da passagem pela porta giratória.

Alguns clientes recordam de situações vexatórias e que tornaram sua visita ao Banco um tanto desprazerosa, e isso pode ser percebido quando relataram que *muitas vezes têm que tirar muita coisa de dentro da bolsa, e isso é constrangedor e atrasa o que estamos fazendo*. Outros acrescentaram que *apesar de eu achar chato ter que tirar tudo da bolsa acredito que melhora a segurança dos bancos*. Outros descreveram que *as portas giratórias são muito inconvenientes, principalmente, porque quando as pessoas vão ao Banco, geralmente, tem outros compromissos*. Para se ter idéia de quão, alguns clientes chegam a ficarem irritados com a questão das portas giratórias, pois chegaram até mesmo a ficarem presos devido a porta

travar, e na pressa de ter que trabalhar, terminaram por ficarem estressados. Afirmam que portas giratórias são um atraso nas visitas ao Banco, uma vez devido as moedas, devidos aos óculos, devido às chaves, chegando, até mesmo, a relatarem que suas bolsas têm tanta coisa, que o porta-tudo é pequeno para tantos objetos, quando não culmina em outro cliente passar logo em seguida e também coloque os objetos no mesmo porta-tudo, superando o espaço físico.

Alguns dos clientes relataram que passaram por sérios constrangimentos ao passarem pelas portas giratórias, *devido ao seu bloqueio indevido, diante de peças que não constituem quaisquer ameaça à segurança das instituições*; outro relatou que *mesmo tendo retirado os objetos de metal da bolsa, a porta continuou travando e não tive a devida compreensão e educação do segurança. Muitas vezes cheguei a desistir de ir ao banco porque precisava sair com minha filha do seu carro de bebê, e passar com ele por aquelas portas e é um transtorno muito grande, pois só é possível estando fechado.*

Como se pode perceber nas falas dos clientes entrevistados, a questão das portas giratórias é bastante complexa, de modo que passa a ser para estes o momento da verdade no ciclo dos serviços, discutido por Albrecht (1992, p. 34), na Revisão da Literatura. Para o autor, a seqüência de momentos da verdade que o consumidor enfrenta enquanto o serviço está sendo prestado é chamada de ciclo de serviço quando, e o define como uma "cadeia contínua de eventos pela qual o cliente passa à medida em que experimenta o serviço". Essa seqüência de atividades corresponde ao processo de prestação de serviço sob o ponto de vista do cliente, período este, decorrido entre o início e o fim do ciclo de serviço, correspondendo ao encontro do serviço.

Percebe-se que nem sempre a segurança esperada pela porta giratória funciona, e isso pode ser visto no relato de dois clientes *em outra agência cheguei a passar pela porta com uma tesoura grande e o sistema não acusou; fui barrado sem motivos e outros não foram.*

Entre as diversas histórias constrangedoras que inviabilizam a satisfação plena do cliente do BB, interpostamente encontram-se as portas giratórias como um motivo justificável para muitos clientes reclamarem. E isso pode refletir no sucesso do empreendimento frente aos demais concorrentes que apresentam outras soluções alternativas para a produção de um bom atendimento à seus respectivos clientes.

No relato de alguns deles consta que *é impossível ficar satisfeito com essas portas giratórias; só gera embaraços; é incomoda; sempre me sinto péssima e presa depois que passo pela porta giratória.*

Já no relato de outros, revelaram que *sempre ficam satisfeitos quando elas acusam a existência de metais, pois é assim que têm que funcionar; isso é sempre bom, pois é muito seguro.* E outros não se lembram de nada especial.

Danaher & Mattsson (1994) estudaram que o nível de satisfação acumulada em cada estágio do processo pode influenciar o nível de satisfação do cliente nos estágios seguintes. Concluíram que os diferentes momentos da verdade têm impactos diferenciados na satisfação do cliente, sendo necessário observar quais características são consideradas importantes pelos clientes em cada ponto de interação e quais momentos da verdade têm maior impacto na satisfação do cliente.

Uma das entrevistadas relatou *não tenho carro, então carrego muitas coisas na minha bolsa, e cada vez que vou passar na porta tenho que encher o depósito. Sempre tenho, por exemplo, uma sombrinha, um estetoscópio e a caixa de meus óculos. Acho inconveniente ter que tirar tudo o que tenho na bolsa ou ter que mostrar coisas pessoais para desconhecidos. Outra, a ansiedade; a preocupação de emperrar os clientes que estão atrás de mim. Outra, o constrangimento de ter que tirar uma simples moeda da bolsa.*

Percebe-se nas respostas dos entrevistados que os problemas que surgem nas portas giratórias são decorrentes de problemas técnicos, necessitando apenas de uma adequada regulagem, mas que pessoas mal educadas e apressadas atrapalham no bom funcionamento das portas no momento da passagem. Alguns dos entrevistados não vêem dificuldades em decorrência da utilização das portas giratórias, pelo contrário, pensam ser uma proteção contra os ladrões e pessoas mal intencionadas. Outros vêem a porta giratória como um entrave no momento de suas visitas aos Bancos, tendo em vista o travamento, a demora do destrave, a ausência do segurança ou de pessoa que entenda do equipamento, entre outros fatores, como niqueleira que acusa a presença de metal, por conseqüência, o travamento da porta. A mostra de tudo o que tem na bolsa, para muitos, é uma vexação.

Os serviços são intangíveis, mas exigem um conjunto determinante para que a qualidade possa ser percebida.

Berry & Parasuraman (1991, p. 16), definiram um conjunto de determinantes para a qualidade em serviços, sendo a **confiabilidade**: prestar o serviço conforme

prometido, com precisão, consistência e segurança; **rapidez**: velocidade de atendimento e prontidão para atender o cliente; **tangibilidade**: refere-se a quaisquer evidências físicas do serviço, como instalações físicas, aparência dos funcionários e equipamentos utilizados no processo; **empatia**: cordialidade, cuidado e atenção individual fornecida ao cliente; **flexibilidade**: capacidade de mudar e adaptar o serviço para se ajustar às necessidades dos clientes; **acesso**: facilidade de entrar em contato ou acessar fisicamente o serviço; **disponibilidade**: facilidade em encontrar disponível o pessoal de atendimento, bens facilitadores e instalações.

Assim sendo, os fatores determinantes para a qualidade em serviços em termos do uso das portas giratórias são fundamentais. A percepção do cliente levou, sem dúvida, em relação à segurança, a responderem que as portas giratórias costumam não *detectar metais e nem armas*; e isso é facilmente visto na fala do entrevistado: *inadvertidamente entrei armado na agência bancária e o sistema não acusou a arma que portava. O porque do não funcionamento não sei; Não sei se oferecem tanta segurança assim.*

Mas em relação à mesma questão, outros entrevistados já colocaram que as portas giratórias impedem assaltos e pessoas mal intencionadas, inibindo, sobretudo, algumas iniciativas de marginais por imaginarem que eventualmente a porta giratória possa identificar o que portam e também por registrar através de câmeras fotográficas, sendo um obstáculo eficaz.

Dos entrevistados, apenas dois deles relataram que passaram por algum tipo de assalto ou que ouviram falar de alguém que passou ou presenciou, sendo enfáticos quanto à necessidade de maior segurança oferecida pelo Banco, tendo em vista que lidam com valores, sendo um alvo constante dos assaltantes. Um deles relatara até que seu pai esteve com uma arma apontada na cabeça, aos doze anos de idade, outros disseram que não deve ser uma experiência muito boa.

Alguns entrevistados chegam a pensar que o projeto de segurança com a utilização de portas giratórias seja ineficiente, porque ainda têm ocorrido muitos assaltos mesmo com a instalação de portas giratórias, tendo em vista que os bandidos superam a tecnologia. Outros já acham que quanto mais obstáculos impostos menor é a facilidade dos mal intencionados, pois as portas giratórias mantêm o controle e dificultam a ocorrência, o que pensamos ser verdade, até certo ponto de vista, porque, principalmente, dificulta as pessoas a passarem com armas de fogo.

O determinante da qualidade pode ser avaliado em cada momento da verdade por meio das medidas de desempenho, passíveis de serem quantificados. O determinante "rapidez" ou o "aguardar na fila" no setor bancário poderia ter medidas relacionadas com "tempo de espera em minutos" e "percepção de espera pelo cliente" quanto às suas expectativas. Medidas de desempenho indicam quando o desempenho em um determinante não foi satisfatório, sinalizando o processo de melhoria em cada momento da verdade.

Neste contexto, alguns dos entrevistados são favoráveis a instalação de portas giratórias em todos os Bancos, para oferecer maior proteção e segurança, e isso pode ser visto no momento em que mencionam *se realmente for melhor para a segurança sim; porque sempre lembro de meu pai; para a segurança do usuário; acredito que apesar dos transtornos ainda é o melhor meio que se tem para melhorar a segurança; é preciso aumentar a segurança de todos os funcionários e clientes. Os bandidos estão cada vez mais ousados; por precaução; pelos fatos relatados anteriormente, desde que estejam bem reguladas, caso haja alguma falha, que se tenha o devido atendimento dado pelo segurança responsável, e por um funcionário do Banco.*

As medidas objetivas representam indicadores da qualidade objetiva e as medidas perceptivas representam indicadores da qualidade percebida. Assim sendo, a atitude do banco deve ser tomada mediante os resultados de pesquisas levantadas para que proporcione ao cliente mais segurança, chegando a um status de confiabilidade, proximidade e satisfação.

Tais argumentos devem ser observados, até porque verificamos algumas respostas que representam certo grau de insatisfação, quando verificamos que para alguns entrevistados as portas giratórias podem colocar *em risco a integridade de todos os indivíduos que se encontram no interior das agências, caso ocorra um sinistro e não disponibiliza de rota de fuga para a coletividade (saída de emergência); totalmente desfavorável, pela falta de praticidade; não, um detector de metais seria interessante também e mais confortável que a porta; já disse, é incomodo; não, porque não resolvem e nem impedem assaltos.*

O desinteresse pelo trabalho de melhorias e readaptações leva o cliente a desistir de um fornecedor, de uma empresa e de uma necessidade, procurando outra empresa que lhe ofereça o que busca e que atenda suas necessidades.

O travamento das portas giratórias culminam em insatisfação e isso viu-se

quando os entrevistados referiram que causa *ineficiência e constrangimento*. *Sim. Sou cliente há 24 anos, com dez anos na mesma agência, ainda que seja habilitado a portar arma em face das circunstâncias do momento, com R\$: 20.000,00 em cachê, o gerente proibiu-me de adentrar na agência para depositar o recurso, mesmo cumprindo as finalidades; não creio que esta é a melhor solução. Os exageros ocorrem porque o sistema é ineficiente e as pessoas (vigilantes) são mal preparados; eu não tenho como trocar de Banco, pois todos os Bancos tem esse sistema, mas eu não entro mais, principalmente, no Banco do Brasil, pois fui barrada em uma dessas portas giratórias de uma forma muito inconveniente. Achei uma falta de respeito, pois a atendente "revirou" a minha bolsa sem a minha autorização e debochou da situação.*

De acordo com Slack *et al.* (1997), a medição de desempenho é o processo de quantificar a ação; medição é o processo de quantificação e o desempenho das operações resultantes das ações tomadas pelos gerentes do setor bancário. Desta forma, para medir a qualidade em serviços é necessário identificar as características que um serviço deve apresentar para satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, a qualidade é um fenômeno multifacetado. Partindo desta premissa estabelecem-se medidas para as "facetas" da qualidade (determinantes), de forma a quantificar o desempenho em cada "faceta".

Os clientes entrevistados relataram que *nunca pensei em trocar, pois em muitas outras agências a porta funciona de maneira correta; só tem que haver um controle melhor das portas e dos seguranças responsáveis por elas; sim, mas todas as agências dispõem desse sistema. Nunca tive problemas; tudo tem um preço. Segurança também. Existem pessoas que reclamam dos incômodos de usar a porta giratória, mas, ao mesmo tempo, reclamam da falta de segurança. Que apresentem outra solução. Talvez, através deste questionário vocês consigam novas idéias.*

Embora haja certo constrangimento quanto as portas giratórias, observou-se nos relatos do Secretário-geral da CNB/CUT, Carlos Cordeiro (2004), que muitos bancos estão descumprindo a Lei Federal n. 7.102, ao não levarem em conta o auto-atendimento ao elaborarem seus planos de segurança, culminando em desleixo e insatisfação do cliente.

No caso de pessoas portadoras de necessidades especiais, ou outros tipos de debilidades temporárias, as portas giratórias vem oferecer um certo desconforto, calhando em insatisfação para o cliente, o que pode deixar de ser cliente desta,

revertendo em prejuízo. Observou-se esse tipo de problema nas entrevistas e foi relatado com os seguintes argumentos: *sim, ridículo (como foi). Sim. Tinham direito. O cliente era porta pinos, decorrente de cirurgia óssea. Sem mais detalhes; sim, geralmente, as pessoas estão com muita pressa e acabam se irritando com o Banco. Esquecem da segurança.*

A FEBRABAN (2005) faculta aos bancos a instalação de portas automáticas com detectores de metal para oferecer maior segurança aos clientes e aos funcionários, nunca para criar obstáculos ou constrangimentos. Esses equipamentos são utilizados por bancos em quase todos os países, para impedir o acesso de pessoas armadas nas agências bancárias. Assim sendo, nas agências que possuem esse mecanismo os usuários estarão sujeitos a passar por ele.

Os clientes pensam que as portas giratórias deveriam ser monitoradas por pessoas mais especializadas, consideram que os seguranças possuem pouca instrução e costumam não serem muito corteses no momento de alguma situação de emergência, tornando-se vexatório para o cliente. Isso pode ser percebido quando disseram que deveriam ser os *vigilantes* que deveriam monitorar as portas, *mas devem observar quando as pessoas estão passando por muita dificuldade e dar maior atenção; funcionários, pois são pessoas mais instruídas, sabem como conversar de igual para igual; poderia ser feito por funcionários, para evitar constrangimento; sim, funcionários; deveria ser feito por um profissional treinado só para não constranger nem discriminar; sendo um “mal necessário”, a abordagem deveria ser feita por funcionários do próprio Banco e treinados para esta função. É uma tarefa simples aparentemente, mas, ao mesmo tempo, é complexa porque mexe com a integridade dos clientes, além de ser muito estressante; por pessoas preparadas para isto. Tanto faz um ou outro. No momento acho que embora ainda não se atingiu o ideal, o responsável deve ser o vigilante; por funcionários. Os vigilantes são de uma certa forma mal preparados na abordagem do público, ou seja, com raras exceções, são bem brancos.*

Acerca da mudança do sistema de portas automáticas, para outro sistema qualquer, viu-se na opinião dos entrevistados que *as pessoas devem evitar ir aos caixas do auto-atendimento fora de hora, ou seja, durante à noite; creio que neste ambiente o controle deve ser feito através da leitura do cartão eletrônico, ou seja, só para os realmente identificados (clientes). Neste caso, gostaria de salientar a falta de segurança de agencias do BB no ambiente de auto-atendimento, onde qualquer*

peessoa pode entrar, apenas apertando o botão de destrave da porta. De que adianta dispormos de um serviço se não temos a devida segurança para utilizá-lo; acho arriscado sacar dinheiro no caixa eletrônico podendo ter atrás de você alguém armado. Muitas vezes, em horários diferentes do comercial entro no local dos caixas eletrônicos sozinha e, principalmente, nesta agência onde os caixas ficam isolados na sua lateral do banco, acho muito vulnerável e perigoso; pois formariam tumultos nas entradas ao Banco e, dependendo da localização da agência, os possíveis constrangimentos seriam ainda piores; no auto-atendimento seria interessante, pois fica aberto até às 22:00h e nesses casos acho que o uso seria adequado; sim, porque devemos pensar sempre na segurança dos clientes; sou favorável que mudem o sistema.

Como se pode perceber, conhecer o cliente é fundamental para o sucesso da organização e, segundo Churchill & Suprenant (1982), a importância da satisfação está na geração de lucros através da realização das necessidades e desejos dos consumidores.

O item “satisfação” somente será atingido mediante a realização das necessidades e expectativas do cliente. Assim, a empresa deverá avaliar se as características do bem ou do serviço atendem às suas necessidades. O consumidor em sua experiência de consumo, constantemente compara os benefícios recebidos através do bem ou serviço com suas expectativas (OLIVER, 1997).

Diante de um serviço prestado pela empresa o cliente poderá ter uma confirmação ou uma desconfirmação, no que os pesquisadores Churchill & Suprenant (1982) mostram o que pode ocorrer com as expectativas dos indivíduos em uma experiência mercadológica. A *confirmação positiva* ocorre quando o desempenho do bem ou do serviço está acima do esperado; a *desconfirmação negativa* significa uma insatisfação do consumidor devido ao desempenho do bem ou serviço estar abaixo do esperado; e a *confirmação* das expectativas ocorre quando há certo grau de compatibilidade entre o desempenho do bem ou serviço e o que o cliente espera.

Olson & Dover *apud* Churchill & Suprenant (1982), quando analisaram os efeitos das expectativas, desempenho e desconfirmação nas opiniões dos consumidores, perceberam haver uma certa relação entre os antecedentes da satisfação entendidas como: expectativas e desconfirmação, com os conseqüentes: atitudes e intenções após a ação mercadológica.

Oliver (1997), ao apontar os processos psicológicos como intervenientes na satisfação, revelou que embora os processos sejam menos observáveis, são essenciais na compreensão do processo de satisfação e estão baseados na dissonância cognitiva que se traduz no temor que o consumidor possa sentir de que o produto ou serviço não atenderá às suas expectativas. E isso foi percebido nas respostas de alguns dos entrevistados.

Finalizando, entende-se que os consumidores fazem uma comparação entre o desempenho do produto ou serviço com algum padrão, ou seja, medindo o serviço oferecido por outras empresas.

O padrão de comparação na determinação da satisfação são as *expectativas* preditivas. Assim, as expectativas preditivas significam o que os consumidores acreditam que irão receber, enquanto a qualidade de serviço percebida resulta da comparação do desempenho com o que os consumidores acham que o fornecedor deveria prover ou o que os consumidores estariam dispostos a aceitar. Um cliente pode ficar satisfeito com uma baixa qualidade se o desempenho percebido for superior ao que essa pessoa previa, e embora haja qualidade elevada na prestação dos serviços, em se tratando de tecnologia em geral, se o desempenho não for capaz de satisfazer as necessidades dos clientes, estes, certamente ficarão insatisfeitos (OLIVER, 1993).

CONCLUSÃO

O estudo acerca da abordagem de clientes do BB na cidade de Florianópolis (SC), para conhecimento sobre o índice de satisfação no acesso às agências bancárias com portas giratórias levou a concluir que:

- As portas giratórias, embora facultadas pela FEBRABAN, nem sempre atendem os requisitos esperados pelos clientes, tendo em vista que alguns dos entrevistados mencionaram até mesmo tem passado com arma de fogo, celulares e as mesmas não terem-na detectado;
- No entanto, para outros clientes, as portas giratórias são consideradas indispensáveis para auxiliar no combate a assaltos e refutar pessoas mal intencionadas, pois nunca sabem se realmente está ligada ou não;
- Que as empresas devem buscar pesquisas para conhecer a satisfação do cliente, considerando que este percebe a qualidade e desempenho do mesmo, e quando não atendidas as expectativas, conduz à frustração, culminando até no cliente a mudar de Banco;
- A prestação de um serviço qualitativo é de fundamental importância para a manutenção do nível de negócios e também o aumento deste;
- Por isso, a correta observância dos padrões de serviços oferecidos aos clientes do BB proporcionam o diferencial exigido pelo cliente, por consequência, o crescimento contínuo do empreendimento;
- Finalmente, constatou-se que as portas giratórias são consideradas um equipamento gerador de *stress* para o cliente, independentemente do bem que venha a causar e utilizadas a nível mundial, funcionando como um elemento favorável à segurança das pessoas (funcionários e clientes) e também da instituição, inibindo elementos mal intencionados.

Em relação ao problema de pesquisa investigado durante este trabalho, verificou-se que o estudo sobre a identificação dos atributos de satisfação percebidos e valorizados pelos clientes do BB no acesso às agências bancárias com

portas giratórias na cidade de Florianópolis(SC) pode influenciar no volume de negócios da seguinte maneira

- O cliente, ao perceber certos entraves para acesso ao movimento de sua conta pode ser levado a procurar um banco que lhe ofereça serviços mais qualitativos, menos duvidosos e dispendiosos de tempo na relação cliente-Banco, por isso, o Banco deve estar sintonizado no índice de satisfação de seu cliente, visando, pelo menos, reter a clientela, caso contrário, a insatisfação, não raras vezes, por motivos banais leva o cliente a procurar outras agências que ofereçam os mesmo serviços por melhores qualidades.

LIMITAÇÕES DO TRABALHO

As limitações do trabalho consistiram na existência de pouca literatura em relação aos aspectos da segurança bancária e também em relação as portas giratórias, o que levou a buscar alguns artigos da Internet para suprimento das necessidades literárias.

Ressalta que o assunto não foi explorado totalmente por necessitar de pesquisas com maior profundidade, tendo em vista o número limitado de pessoas entrevistadas, o que impossibilitou uma análise mais abrangendo.

Em relação à diminuição ou aumento do volume de negócios na instituição, como fato, a instituição tem clientes de vários perfis, pessoa física e pessoa jurídica, com renda mais baixa e mais elevada, conseqüentemente, em alguns casos, ao a instituição perder um cliente com nível maior ou menor de renda, tanto faz, não é cliente apenas que se perde, mas este poderá fazer uma propaganda que aquilate uma perda em até dez clientes e isso repercutiria em prejuízos elevado para a instituição, porque a propaganda do tipo boca-a-boca é bastante marcante, quando comparado à propaganda de marketing através de mala direta., não sendo possível a instituição bancário efetuar o *recall*.

RECOMENDAÇÕES DESTE TRABALHO

Recomendam-se novos estudos para esse tema, visando oferecer uma literatura mais completa ao leitor.

Recomenda-se também o desenvolvimento contínuo de pesquisas pelo BB para conhecer o índice de satisfação dos clientes, no sentido de, em tempo hábil,

proporcionar ao cliente novos métodos de trabalho e maior qualidade na prestação de serviços.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, Karl. *Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes*. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1992, 254p.

ALVAREZ, F. J. S. M. **O Modelo de Gerência de Contas Especiais: Um Estudo Exploratório em Instituições Financeiras no Brasil**. (Tese Dout). Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo/Abr./2004. 228p.

DANAHER, Peter J., MATTSSON, Jan. Cumulative encounter satisfaction in the SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**. USA, V. 64, n. 1, p. 12-40, Spring, 1988.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Service management: operations, strategy, and information technology**. 2. ed. USA: Irwin/McGraw-Hill, 1998. 613p.

GARVIN, David. What does product quantity really mean? **Sloan Management Review**. USA, v. 26, n. 1, p. 25-43, fall, 1984.

GIANESI, Irineu G. N.; CORREA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994, 233p.

GRÖNNRÖS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995, 377p.

Hotel Conference Process International. **Journal of Service Industry Management**. UK. V. 5, N. 4. (p. 69-80).

Identifying the critical determinants of service quality in retail banking: importance and effect. **International Journal of Bank Marketing**. UK, V. 15, n. 4, p. 111-116, 1997.

JOHNSTON, Robert. The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. International. **Journal of Service Industry Management**. UK, v. 6, n. 5, p. 53-71, 1995.

KOTLER, P. **Estratégias Inovadoras para Impulsionar sua Atividade, sua Imagem e seus Lucros**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002. 725p.

_____. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas; 1998. 725p.

_____. **Análise, e Planejamento, Implementação e Controle.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Dimensões do desempenho em manufatura e serviços.** São Paulo: Pioneira, 1996. 111p.

MALHOTRA Nareb K. Administração de Marketing 12. ed. In: KOTLER, Philip. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** Porto Alegre: Bookman, 2006. Disponível em <<http://www.prenhall.com/malhotra>>

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade no processo: a qualidade na produção de bens e serviços.** São Paulo: Atlas, 1995. 286p.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valarie A., BERRY, Leonard L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing.** USA, V. 49, n. 4, p. 41-50, fall, 1985.

Revista de Administração da USP. Disponível em <http://www.fea.usp.br/rausp/p1.htm> Acesso em 18 jul 2007.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas & SLONGO, Luiz Antonio. **Pesquisa de satisfação de clientes: o estado da arte e proposição de um método brasileiro.** Sao Paulo: RAC, V.2, Jan./Abr., 1998, pp. 101-125.

RAMASW AMY, Rohit. **Design and management of service processes: keeping customers for life.** USA: Addison-Wesley, 1996. 424p.

SHETH, Jagdish N.; MITTAL, Banwari & NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor.** São Paulo: Atlas, 2001.

SindBancários. Porto Alegre e Região Filiada a CUT. **Segurança bancária.** Disponível em

<http://www.bancariospoa.com.br/Institucional/seguranca_view.asp?link=7> Acesso em 19 jul 2007.

SANTOS, Luciano Costa. **Projeto e Análise de Processos de Serviços: Avaliação de técnicas e aplicação em uma biblioteca.** (Dissertação apresentada a UFSC), Florianópolis, 2000. Disponível em <<http://www.lgti.ufsc.br/public/luciano.pdf>> Acesso em 18 de set 2007.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente.** Tradução por Martin Albert Haag e Carlos Alberto Silveira Netto Soares. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2003. 536p.

ZEITHAML, V.; PARASURAMAN, A. & BERRY, L. L. Delivering Quality Service: Balancing and Expectations. (Capítulo 18, p. 417-426). New York: Free Press, 1990. In: ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de Serviços: a Empresa com Foco no Cliente.** Tradução por Martin Albert Haag e Carlos Alberto Silveira Netto Soares. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2003. 536p.

Satisfação de clientes e atendimento a clientes. Disponível em <google.com.br>

SITES CONSULTADOS

Disponível em <http://www.lgti.ufsc.br/planejamento/aulas/serv04.pdf>

Disponível em <http://www.unibanco.com.br/viv/feb/index.asp?selected=106541>

Disponível em

http://www.bancariospoa.com.br/Institucional/seguranca_view.asp?link=7

Disponível em

http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/clientes/seja_nosso_cliente/docs/cartilha_ferbraban_intranet.pdf

Disponível em

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043317.pdf>

Disponível em

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043317.pdf>

Avaliação de um modelo de mensuração de desempenho de serviços oferecidos por

empresas públicas. Carlos Alberto Gonçalves, Dr. Disponível em

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043317.pdf>

Banco do Brasil. Disponível em Disponível em

<http://pt.wikipedia.org/wiki/Banco_do_Brasil>

ANEXOS

ANEXO 1**QUESTIONÁRIO PARA OS CLIENTES DO BB EM RELAÇÃO À SATISFAÇÃO
DAS PORTAS GIRATÓRIAS****Dados de Identificação:**

Nome da Empresa:

Nome do Entrevistado:

Setor de Trabalho:

Cargo/Função:.....

Cargo/Função:.....

Tempo de Empresa:.....

Idade:..... Sexo: (x) Masculino () Feminino

Escolaridade: () 1º Grau () 2º. Grau () 3º Grau - Curso:

Pós-graduação:

Estado Civil: () Solteiro () Casado () Mora Junto () Div/Sep () Viúvo ()

Outro

**ROTEIRO DE PERGUNTAS: PARA CLIENTES DE 03 AGÊNCIAS DO BANCO DO
BRASIL S/A – AGÊNCIA OFFICE PARK, AGÊNCIA CENTRO FLORIANÓPOLIS,
AGÊNCIA COQUEIROS**

1. Porque você escolheu ser cliente do Banco do Brasil S/A? Quais foram os reais motivos para esta escolha?

2. O Senhor(a) vem ao Banco com freqüência?

3. O(a) Sr(a) utilizam roupas especiais e(ou) acessórios (pulseiras, cintos, brincos, calculadoras, telefones celulares, agências eletrônicas, niqueleiras, etc.) nas ocasiões de visitas aos Bancos? Por que?

4. O(a) Sr(a) lembra de alguma situação em que tenha ficado muito insatisfeito com as portas giratórias? Porque?

5. O(a) Sr(a) lembra de uma situação em que tenha ficado muito satisfeito com as portas giratórias dos bancos? Porque?
6. Quais são as dificuldades encontradas no acesso aos bancos durante a passagem pelas portas giratórias? Porque?
7. O(a) Senhor(a) acredita que as portas giratórias ofereçam segurança aos clientes, funcionários e vigilantes? Porque?
8. O(a) Sr(a) já presenciou um assalto à banco e(ou) conhece alguém que tenha passado por esta experiência? Conte como foi.
9. O(a) Sr(a) acha que as portas giratórias inibem ocorrências de assaltos nos bancos? Porque?
10. O(a) Sr(a) é favorável à instalação de portas giratórias em todos os bancos?
11. O(a) Sr(a) já pensou em trocar de banco em função dos travamentos das portas giratórias durante o acesso ao banco? Porque? Ocorreram exageros?
12. O(a) Sr(a) já presenciou o travamento da porta durante a passagem de outro cliente? Como foi? Em algum momento os clientes não tinham direito de reclamar? Explique.
13. O(a) Sr(a) acha que o travamento da porta giratória dos bancos pode ser provocado, caso concorde, por quem?
14. O(a) Sr(a) acha que a abordagem (atendimento), durante o uso da porta giratória nos bancos deveria ser feito por funcionários do banco ou por vigilantes? Porque?
15. O(a) Sr(a) é favorável a mudança de localização das portas giratórias abrangendo também o ambiente do auto-atendimento dos bancos? Porque?