GESTÃO DA SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DO CLIENTE: UMA ABORDAGEM DIRECIONADA AO SETOR BANCÁRIO POR MEIO DA FERRAMENTA QFD

THALITA KARLLA CRUZ BARBOSA -
THALITAKARLLABARBOSA@HOTMAIL.COM
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - UERJ

LEANDRO DE MOURA - PROJETO.LEANDRO@HOTMAIL.COM
UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ - UNITAU

PAULO ROGERIO CAMARGO - paulo@iconeleanconsulting.com.br
UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ - UNITAU

Resumo: *NOS ÚLTIMOS ANOS O SETOR BANCÁRIO VEM SOFRENDO GRANDES ALTERAÇÕES, E CONQUISTANDO UM ESPAÇO DE DESTAQUE ENTRE OS SETORES DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DO PAÍS. AS ORGANIZAÇÕES DO MEIO VÊM SENDO OBRIGADAS A COMPROMETEREM- SE CADA VEZ MAIS COM A QUALIDADE DE SEUS SERVIÇOS PRESTADOS, PARA MANTEREM-SE COMPETITIVAS PERANTE O MERCADO. O TRABALHO DE MANUTENÇÃO, SATISFAÇÃO, E BOM ATENDIMENTO AOS CLIENTES VÊM AUMENTANDO CADA VEZ MAIS E TORNANDO-SE UM FATOR IMPORTANTE PARA O BOM DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DA ORGANIZAÇÃO. DESTA FORMA ESSE TRABALHO DESTINA-SE AO ESTUDO DOS FATORES CRÍTICOS QUE INFLUENCIAM NA SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DOS CLIENTES BANCÁRIOS. APLICA-SE NESTA PESQUISA, O MÉTODO QFD SOBRE OS ÍNDICES MENSURÁVEIS DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE, ONDE OBSERVA-SE QUE O SETOR PASSA POR UM PERÍODO CRÍTICO, OPERANDO COM NÍVEIS DE EXIGÊNCIA E ESCLARECIMENTO MAIS APURADOS POR PARTE DOS MESMOS. OS RESULTADOS MOSTRAM-SE DESFAVORÁVEIS NOS SETORES DE ATENDIMENTO FÍSIO E TELEFÔNICO E NÚMERO INSUFICIENTES DE CAIXAS, INDICANDO-SE ESTAS ATIVIDADES COMO CAUSA PREDOMINANTE DAS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES, PERMITINDO ASSIM AS INSTITUIÇÕES BANCARIAS A IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA E A TOMADA DE PLANOS DE AÇÃO MAIS OBJETIVOS E EFICIENTES. COM ISSO CONCLUI-SE QUE A FERRAMENTA QFD APLICADA SOBRE UMA ANÁLISE DE SATISFAÇÃO, PERMITE O DIRECIONAMENTO DE AÇÕES OBJETIVAS DA INSTITUIÇÃO SOBRE O CLIENTE.*

Palavras-chaves: *QUALIDADE; ATENDIMENTO; SERVIÇOS; SATISFAÇÃO DO CLIENTE; FATOR CRÍTICO*

Área: 2 - GESTÃO DA QUALIDADE
Sub-Área: 2.5 - QUALIDADE EM SERVIÇOS

MANAGEMENT OF CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY: A TARGETED APPROACH TO BANKING SECTOR THROUGH TOOL QFD

Abstract: *IN RECENT YEARS THE BANKING SECTOR COMES SUFFERING MAJOR CHANGES, AND AN AREA OF CONQUERING FEATURED AMONG SECTORS OF ECONOMIC DEVELOPMENT ORGANIZATIONS PAÍS. AS MEAN COME BEING FORCED TO COMMIT THEMSELVES INCREASINGLY WITH THE QUALITY OF ITTS SERVICES TO MAINTAIN UP TO COMPETITIVE MARKET. THE MAINTENANCE WORK, SATISFACTION, AND GOOD SERVICE TO CLIENTS COME AND INCREASING INCREASINGLY BECOMING AN IMPORTANT FACTOR FOR GOOD ECONOMIC DEVELOPMENT ORGANIZATION. SO THAT WORK IS INTENDED FOR STUDY OF FACTORS AFFECTING THE SATISFACTION AND LOYALTY OF BANK CUSTOMERS. APPLY THIS RESEARCH METHOD QFD MEASURABLE ON INDICES OF CUSTOMER SATISFACTION, WHERE NOTES THAT THE INDUSTRY GOES TO A CRITICAL PERIOD, WITH OPERATING LEVELS AND CLARIFICATION OF REQUIREMENT MORE ESTABLISHED BY THE SAME. RESULTS SHOWN UNFAVORABLE FISIO IN SERVICE SECTORS AND TELEPHONE NUMBER OF BOXES AND INSUFFICIENT INDICATING UP THESE ACTIVITIES RESULTING PREVAILING CLAIMS CUSTOMER, THUS ALLOWING THE BANKING INSTITUTIONS A PROBLEM IDENTIFICATION AND TAKING ACTION PLANS MORE GOALS AND EFFICIENT. WITH THAT CONCLUDES THAT THE TOOL QFD APPLIED ON AN ANALYSIS OF SATISFACTION, ALLOWS THE TARGETING LENS OF THE INSTITUTION OF SHARES ON YOU.*

Keyword: *QUALITY; CUSTOMER; SERVICES; CUSTOMER SATISFACTION; CRITICAL FACTOR*

1. Introdução

A satisfação do cliente e a qualidade percebida são fatores determinantes para a escolha por uma instituição. Buscar meios de analisar estes fatores é o objetivo principal desta pesquisa, que visa identificar os pontos a serem melhorados pelas instituições para alcançar o grau de satisfação esperado pelos clientes quando estes vão a uma agência bancária.

Segundo Levesque e McDougall et. al., (1996), para os setores bancários diminuir seus custos e evitarem serviços desnecessários é de vital importância que se conquiste a satisfação e lealdade do cliente, pois manter por um longo tempo um cliente permite a instituição ter o conhecimento de suas necessidades e preferências, deixando assim o relacionamento com o cliente mais forte e fidelizado, evitando desgastes desnecessários.

O interesse principal deste setor é manter-se por meio de uma carteira de clientes ativa, com boa rentabilidade, sendo referência no mercado, e com objetivo de analisar esses fatores de desempenho e alcançar maior participação no mercado torna-se necessário que os setores reconheçam seus pontos negativos, sendo de fundamental importância analisar os itens que podem passar por melhorias sem que haja a necessidade de atividades que aumente o custo ou o quadro de funcionários. E sem deixar de esquecer que quando se fala em melhoria para o ramo bancário incluem-se serviços terceirizados de manutenção do sistema e dos equipamentos que devem estar sempre em bom funcionamento, pois este influencia de forma direta na qualidade do serviço prestado pela organização.

Neste competitivo mercado que se lança o desafio de buscar entre os usuários respostas para serviços ainda insatisfatórios, e que gera ao setor um considerável número de reclamações, como mostrado pelo SINDEC (2014) ocupando o 4º lugar, algo que para as instituições não é bom, porque acaba gerando um desgaste entre o cliente e a organização.

Considerando que hoje entre a população brasileira 39,5 % não possui conta corrente nem poupança, existe um número considerável de clientes correntista que o setor precisa atender de forma satisfatória. De acordo com a Revista Exame (2013), existem três razões para o resultado apurado de pessoas não correntistas: difícil acesso a rede bancária, problemas financeiros com inadimplência e pessoas que optaram por não ter vínculo com bancos. E como o Brasil vive um momento promissor no setor bancário vale a pena à busca pela fidelização dos já clientes e a conquista de novos clientes, levando-se em conta que existe um número considerável de não usuários.

Segundo Miguel e Carnevali (2006) o QFD tem sido amplamente utilizado para desenvolver novos produtos, porém, nota-se que a utilização do QFD tem evoluído de forma

eficaz para outras aplicações como: desenvolvimento de serviços, processos e outras aplicações não convencionais, e considerando que aplicação em serviços tem obtido grandes resultados, com a utilização do desdobramento da qualidade (QFD) será permitido à conversão das necessidades do consumidor em características necessárias para a melhoria dos serviços. Este método tem como base um conjunto de matrizes onde as solicitações dos clientes são expostas, e a partir de então se inicia o processo de desdobramento transformando esses requisitos em prioridades do serviço.

2. Objetivo

Com um olhar voltado para o setor bancário este artigo propõe-se a buscar meios de analisar a qualidade do serviço ofertado pelo setor bancário e a fidelidade dos clientes para com a instituição bancária na qual se opera. Identificando os pontos a serem melhorados e aplicando um plano de ação a ser identificado através da ferramenta QFD.

3. Método

Este trabalho foi elaborado com a utilização de uma pesquisa bibliográfica dentre literaturas pertinentes ao tema, fazendo a utilização da Matriz QFD para mensurar e desdobrar os serviços prestados pelo setor bancário. Foi aplicado o método da Matriz Casa da Qualidade (software-planilha de Excel), transformando assim os requisitos do cliente em requisitos do produto.

4. Revisão Bibliográfica

4.1 Sistemas de qualidade do serviço bancário

Segundo Barnes (2002), nenhuma prestadora de serviço tem mais interesse em estabelecer uma relação de fidelidade, satisfação e qualidade com seus clientes do que as de serviços bancários. Tal fato acontece, pois quando se fala em serviço, diferentemente dos produtos estes possuem características próprias e a inatingibilidade é a que melhor os define, pois não se pode tocá-los. Outra característica dos serviços que os diferem dos produtos é a perecibilidade, uma vez que os serviços não podem ser estocados. Levando-se em conta que o serviço é algo intocável, o cliente busca no atendimento prestado um diferencial, algo que o faça sair satisfeito e que o permita qualificar o serviço que lhe foi prestado.

E quando se fala em serviço, logo atribuímos a este qualidade, que é o desafio dos novos tempos, pois muito tem se falado a respeito da qualidade de produtos e serviços, porém

pouca atenção tem sido dada aos fatores que contribuem para a tão esperada qualidade que gera a satisfação por parte do cliente pelo serviço que lhe é prestado.

Parece óbvio dizer que atender as necessidades do cliente é parte fundamental da excelência do atendimento ao cliente. No entanto é óbvio sim, pois existirá interação apenas quando se oferece algo que o cliente necessite. Se o cliente vai ao banco é porque este necessita de algum tipo de serviços prestado, este é momento para uma abordagem de qualidade, pois quando se trata de agência bancária, em cada cidade hoje se encontra pelo menos duas agências bancárias que oferecem os mesmo serviços, o que vai ser diferencial neste momento é o atendimento disponibilizado pelo funcionário que o faça fidelizar este cliente.

Segundo Moura (1999), a qualidade do produto ou serviço esta diretamente ligada à satisfação total do consumidor, e esta satisfação deve ser buscada de duas formas: ostensiva e defensiva. A satisfação na forma ostensiva busca antecipar a necessidade do cliente e incorporá-las ao serviço e a defensiva preocupa-se em eliminar os fatores que não agradam ao cliente, por meio de um *feedback*, fazendo um ajuste do serviço prestado a demanda que pretende atingir. E se tratando de serviço, ele é o próprio produto o qual requer uma atenção especial para que todo o trabalho feito não seja perdido.

De acordo com Bee (2000) é de extrema importância o funcionário entender que o atendimento prestado ao cliente é vital para a sobrevivência da organização, pois este atendimento pode ser o responsável pelas metas e vendas da instituição. E além destes dois motivos, existem outros pontos que se deve estar atentos para acreditar na importância do atendimento (BEE, 2000):

TABELA 1 – Causa e efeito sobre clientes

Causa	Efeito
Clientes satisfeitos provocam menos estresse	São poucos os que, tendo que lidar com um cliente insatisfeito, não conhecem as pressões que tais situações causam.
Clientes satisfeitos tomam menos tempo	Lidar com queixas e problemas pode consumir muito tempo e eles sempre surgem quando está mais ocupado
Clientes satisfeitos falam de sua satisfação a outras pessoas	O que amplia a boa reputação
Clientes são seres humanos	É natural querer proporcionar um atendimento atencioso, prestativo e eficiente.

Fonte: Adaptado de Bee (2000)

Existindo ainda dois princípios que são fundamentais para a excelência do atendimento ao cliente:

- A empresa está totalmente comprometida em proporcionar um excelente atendimento ao cliente e ele é o principal centro de atenção em toda organização;
- Todos os funcionários estão cientes e comprometidos com a visão de excelência em atendimento ao cliente.

O não atendimento das necessidades e expectativas do cliente gera insatisfação para com os serviços e consequentemente para com a empresa. E de acordo com Walker (1991) para um bom atendimento existem dez mandamentos:

TABELA 2– Dez mandamentos do bom atendimento

	Efeito
1	Atenda bem todas as pessoas - supere uma eventual má impressão inicial que o Cliente, por ventura, tenha causado: sorria! Seja cortês e paciente utilizando sempre o tratamento “senhor” e “senhora”.
2	Atenda de imediato - não deixe o Cliente esperando. Aja com rapidez. “Por favor, aguarde que vou atendê-lo (a) em seguida...” é uma maneira de pedir paciência ao cliente. Mas lembre-se: rapidez não é sinônimo de afobação e nervosismo.
3	Dê atenção ao cliente - o cliente mais importante é aquele que está na nossa frente conversando conosco. É essencial que ele perceba isso
4	É natural querer proporcionar um atendimento atencioso, prestativo e eficiente.
5	Preste orientação segura - primeiro é necessário identificar a necessidade do Cliente e depois, de maneira segura, dar as devidas orientações. Se você não sabe como orienta-lo, diga isso a ele e vá buscar a solução com alguém que conheça o assunto.
6	Utilize vocabulário do cotidiano - devem ser utilizadas palavras de fácil entendimento sempre evitando as gírias. Evite também usar as siglas internas, que em si não digam nada. Fique certo de que o cliente entendeu suas orientações.
7	Não dê ordens - o Cliente não gosta de ser mandado! Em vez de “entre na fila” diga, “por favor, aguarde na fila”.
8	Não discuta com o cliente - de que adianta ganhar a discussão e perder o Cliente? Não encare as reclamações do Cliente como uma crítica pessoal a você. Ouça o Cliente irritado sem interrompê-lo. Se assim mesmo ele não se acalmar, encaminhe-o ao Gerente do setor competente.
9	Fale a verdade - trate o Cliente sempre com honestidade. Mesmo não sendo agradável, é melhor assumir uma eventual falha do que dar ao Cliente a impressão de que está escondendo informações ou omitindo problemas.
10	Crie e sugira soluções - busque, com sua equipe, soluções criativas para a melhoria do atendimento. Lembre-se: você é o ouvido da empresa.

Fonte: Adaptado de Walker (1991)

4.2 Ferramenta QFD, modelo conceitual de desenvolvimento.

Nas décadas de 60 e 70 verificou uma expansão da economia Japonesa, mais precisamente na indústria automobilística, com rápidas mudanças nos modelos de automóveis, surgindo à necessidade de programar atividades de garantia da qualidade. Esse fator foi determinante para que se criasse um método que garantisse a qualidade dos produtos e serviços, desde o projeto até a entrega ao cliente.

O QFD – Quality Function Deployment, ou desdobramento da Função Qualidade é um método desenvolvido por Yoji Akao juntamente com Shigeru Mizuno, que procura aliar as características técnicas dos produtos ou serviços, aos requisitos dos clientes.

De acordo com Akao (1996) o modelo de Quality Function Deployment – QFD, também chamado de técnica, permite à conversão das necessidades do consumidor em características necessárias para a melhoria dos serviços, tendo assim um serviço ofertado com características próprias que atendam a necessidade e expectativa do cliente, essa ferramenta possibilita “ouvir a voz do cliente”. Deve-se ter o cuidado de identificar todos os desejos do cliente, até aquele que parece óbvio, porque da mesma forma que seu atendimento não aumenta a satisfação por ser óbvio, o mesmo quando não atendido poderá gerar insatisfação. Já os requisitos visto como importantes deverão ser analisados de forma criteriosa para perceber qual o desejo do cliente, “o que ele quer” para que se obtenha a qualidade do produto e serviço desde o projeto até a entrega ao cliente.

Sendo empregado durante todo o processo de desenvolvimento de um produto ou serviço o objetivo do QFD é prestar suporte ao processo de desenvolvimento e incorporar no projeto as reais necessidades dos clientes. Esse método tem como base um conjunto de matrizes através das quais os requisitos dos clientes são expostos e a partir daí, realiza-se um processo de desdobramento transformando esses requisitos em especificações técnicas do produto. As matrizes têm a finalidade de orientar o trabalho, registrando as discussões, permitindo a avaliação e priorizando os requisitos e características, sendo que ao final serão uma importante fonte de informações para a execução do projeto como um todo.

Através dos requisitos coletados por meio de uma pesquisa de satisfação se dá início ao processo de desdobramento, transformando as características em especificações para os serviços ofertados. Este processo é realizado por meio de matrizes que desdobram as necessidades do cliente. Seu formato semelhante ao de uma casa fez com que ganhasse o nome de “Casa da Qualidade”. Sendo considerada a voz do cliente, esta matriz permite identificar “o que” o cliente deseja e “como” e “quanto” isso contribuirá para a melhoria no

processo com menor custo possível.

De acordo Ribeiro, Echeveste e Danilevicz (2001) podem ser tecidas breves definições para o QFD:

- É uma técnica de gestão, pois auxilia no gerenciamento de projetos;
- É método de planejamento, onde os esforços de engenharia são deslocados para a fase de planejamento;
- É um método de solução de problemas, listando “o quê” precisa ser feito e “como” pode ser feito;
- Facilita a modelagem do conhecimento, descobrindo-se o conhecimento técnico da equipe;
- Facilita a documentação de informações por meio de matrizes de dados;
- Facilita o transporte de informações, pois as matrizes relacionam-se de forma sequencial e usa-se uma linguagem e uma lógica comum no seu preenchimento;
- Fornece abertura à criatividade e inovações por meio de discussões multidisciplinares em um ambiente de Engenharia Simultânea.

De modo geral, QFD é um método que pode ser utilizado para desenvolvimento do planejamento estratégico, que traz como consequência importante, uma melhoria da Qualidade, no seu sentido mais amplo, permitindo satisfazer os desejos e necessidades dos clientes: Vender o que o cliente quer comprar e tornar o produto ou serviço disponível no momento que o mercado quer e antes que a concorrência o faça (BARNARD; W ALLACE, 1994).

4.3 Casa da Qualidade

A matriz da qualidade ou casa da qualidade é a ferramenta básica de projeto do QFD (HAUSER E CLAUSING, 1988).

A casa da qualidade pode ser definida como a matriz que tem a finalidade de executar o projeto da qualidade, sistematizando as qualidades verdadeiras exigidas pelos clientes por meio de expressões linguísticas, transformando-as em características da qualidade, mostrando as correlações entre essas características e aquelas qualidades verdadeiras (AKAO, 1996).

Obtém-se a casa da qualidade pelo cruzamento da tabela dos requisitos do cliente, ou da qualidade exigida, ou qualidade demandada, com a tabela das características de qualidade; sendo a saída do sistema às especificações do produto, ou seja, no conjunto de características técnicas do produto com suas respectivas qualidades projetadas (valores de especificações).

Assim, entende-se que a tabela dos requisitos dos clientes é a entrada da casa da qualidade e a tabela das características de qualidade é a saída do sistema (AKAO, 1996).

FIGURA 1 - As tabelas que formam a casa da qualidade (adaptada de CHENG et al., 1995)

FIGURA 2 - Representação gráfica do cruzamento da tabela dos requisitos dos clientes com a tabela das características de qualidade (adaptada de CHENG et al., 1995)

A casa da qualidade pode ser definida como a matriz que tem a finalidade de executar o projeto da qualidade, sistematizando as qualidades verdadeiras exigidas pelos clientes por meio de expressões linguísticas, convertendo-as em características substitutas e (características de qualidade) e aquelas qualidades verdadeiras (AKAO, 1996).

4.3.1 Desdobramento da Casa da qualidade

Pela definição dada no texto anterior, percebe-se que a casa da qualidade (Figura 3) funciona como um sistema. A entrada desse sistema é a voz do cliente, na forma de expressões linguísticas. O processo pode ser claramente visto como o conjunto das três atividades relacionadas a seguir: a sistematização das qualidades verdadeiras exigidas pelos clientes; a transformação das qualidades exigidas pelos clientes em características de qualidade (características técnicas ou características substitutas); e a identificação das relações entre as qualidades verdadeiras e as características de qualidade.

FIGURA 3 – Sistema Casa da Qualidade Fonte: Adaptado Ohfuiji, T.; Michiteru, O; Akao, Y. (1997).

O objetivo deste sistema é transformar os requisitos do cliente em requisitos do produto, após identificar os requisitos do cliente é necessário valorar estes requisitos, logo em seguida listam-se os requisitos do produto dando a eles valores e considerações, conforme passos citados na tabela 3.

Tabela 3 – Descrição da casa da qualidade

- 1 - Utilizam-se uma pontuação referente à correlação entre estes requisitos, onde 9 é forte e 1 é fraco;
-
- 2 - Aplica-se o direcionador de melhorias atribuindo as seguintes definições: não importa a variação do valor, quanto maior o valor melhor e quanto menor o valor melhor.
-
- 3 - Utiliza-se a Escala de Likert, onde 1 é não importante e 5 muito importante, para atribuir as prioridades do cliente;

4 - Realiza-se o benchmarking, escolhendo 2 principais concorrentes e avalia-los e compara-los em cada um dos requisitos, atribuindo valores de 1 e 0, mantendo uma relação com a unidade estabelecida, onde 1 é sim e 0 é não.

5 - Utiliza-se do critério de Kano para classificar cada um dos requisitos em L: Linear, O: Óbvio e E: Excitante,

6 - Define-se o grau de importância com notas de 1 a 5, considerando 1 não importante e 5 muito importante.

7 - Define-se a seguir o Benchmarking do nosso produto e do concorrente X e Y, aplicando a lógica do grau de importância.

8 - Analisa-se a importância com relação ao benchmarking onde é necessário traçar um plano de melhoria pontuando 1 como baixa prioridade e 5 alta prioridade

9 - Obtem-se o cálculo do índice de melhoria dividindo o requisito do cliente ao resultado do nosso produto.

10 - Preenchem-se todos os dados sendo necessário que se faça uma análise e enumere os requisitos em relação ao argumento de venda, sendo 1,0 não importantes e 1,5 importantes.

11 - Conclui-se que o sistema é o produto da multiplicação $[(\text{Índice de melhoria}) \times (\text{Grau de importância}) \times (\text{argumento de venda})]$, resultando no peso absoluto e deste peso define-se em porcentagem o peso relativo, onde 1 representa satisfação e 10 insatisfação.

5. Apresentação e análise dos resultados

Através da aplicação da Casa da Qualidade por meio das correlações entre as exigências dos clientes e as características de qualidade do produto, foram evidenciadas as características mais importantes em relação ao setor bancário, evidenciando pontos positivos, aspectos medianos e itens que devem ser melhorados.

Ao iniciar a elaboração da Casa da Qualidade, se fez necessário levantar os requisitos do produto, características técnicas da qualidade em relação ao setor bancário. Estas são: sólido, confiável, rápido, seguro, competitivo em relação às taxas, permissível ao crédito, disponível, acessível, convidativo, atrativo, idôneo, tecnológico e interativo, prático, sustentável, eficaz e eficiente.

A percepção do cliente entre as características técnicas do produto com os requisitos do cliente, onde estes buscam um ambiente agradável e com acomodações, desejam um atendimento atencioso, de confiança nos serviços ofertados e seguranças nas operações realizadas, disponibilizando de um rápido atendimento e solução precisa, com disponibilidade

de um número suficiente de caixas e funcionários qualificados para o serviço bancário, além da necessidade de acesso aos serviços bancários por outros meios que não seja apenas uma agência física, buscando acesso seguro nos serviços via internet e telefone.

De acordo com os resultados obtidos no desdobramento das características da qualidade com análise no grau de importância conforme figura 4 - observa-se que os usuários buscam em um primeiro momento por rápido atendimento, onde não seja necessário aguardar por horas em uma agência bancária para resolver o que se precisa, em segundo os usuários estão atualizados tecnologicamente e esperam que o setor bancário acompanhe o desenvolvimento e crie cada vez mais sistemas modernos e interativos, e em terceiro todos anseiam por segurança nas operações sejam elas realizadas nas agências ou por meio dos canais alternativos.

FIGURA 4 – Requisitos do Produto

Chegando ao passo final da Casa da Qualidade, definem-se como resultado para a qualidade planejada itens de extrema importância que o setor bancário precisa aprimorar para atender a voz do cliente e atingir o nível de satisfação desejado conforme figura- 5. Para o usuário é necessário um rápido atendimento, necessita-se que as instituições bancárias priorizem os setores de atendimento ao público, dando a eles recursos suficientes para que o atendimento seja rápido e de qualidade, o segundo ponto destacado é o atendimento telefônico, que por várias vezes o cliente não consegue ir a agência e deseja esclarecimento e quando ligam para as agências não conseguem atendimento, ou aguardam por minutos até que sua ligação seja atendida, para depois ser transferido para o setor responsável pelo assunto, se faz necessários para muitas agencias que se coloque uma central de atendimento para agilizar o atendimento telefônico, e concluindo com o terceiro item os usuários desejam que se tenha um número suficiente de caixas fazendo com que o atendimento seja rápido e de qualidade.

FIGURA 5– Requisitos do Produto

6. Conclusão

Conclui-se que a técnica QFD aplicada a pesquisa, tem total importância para o levantamento das necessidades do cliente, permitindo identificar fatores como, rápido atendimento, atendimento telefônico e disponibilidade dos caixas eletrônicos, onde permite-se priorizar tais atendimentos em relação a estas necessidades. Fazendo com que se observe o uso prático da ferramenta para alimentar planos de ação sobre as demandas críticas e assim melhorar resultados de satisfação entre cliente e organização do setor bancário.

Referências

- AKAO, Y., Introdução ao Desdobramento da Qualidade. Tradução de Zelinda Tomie Fujikawa Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 187p. 1996.
- BARNARD, W., WALLACE, T. The Innovation Edge. USA: Oliver Wight Publications, 180p.1994.
- BARNES, J. G., Segredos da gestão pelo relacionamento com os clientes. Rio de Janeiro: Qualimark, 2002.
- BEE, R., Fidelizar o Cliente. São Paulo. Nobel, 2000.
- CHENG, L.C., Planejamento da Qualidade. Belo Horizonte, MG: Fundação Christiano Ottoni, 262p 1995.
- HAUSER, J. R., CLAUSING, D. The House of Quality. Harvard Business Review, May-June, 1988.
- LEVESQUE, T., McDOUGALL, G. H. G., Determinants of customer satisfaction in retail banking. International Journal of Bank Marketing, v. 14, n. 7, p. 12-20, 1996.
- MIGUEL, P. A. C., CARNEVALLI, J. A., Aplicações não-convencionais do desdobramento da função qualidade. São Paulo: Artliber Editora, 2006.
- MOURA, J. A. M., Os frutos da qualidade: A experiência da Xerox do Brasil. São Paulo: Makron Books, 1999.
- OHFUJI, T.; MICHITERU, O; AKAO, Y. (1997). Método de desdobramento da qualidade (1): elaboração e exercício da matriz da qualidade. Belo Horizonte: Escola de Engenharia da UFMG. (Manual de aplicação do desdobramento da função da qualidade, v. 2). (Disponível na biblioteca da EESC - USP). CHENG, L. C. (1995).

RIBEIRO, J. L. D., ECHEVESTE, M. E.; DANILEVICZ, A. M. F. A Utilização do QFD na Otimização de Produtos, Processos e Serviços. Série Monográfica Qualidade. Porto Alegre: FEENG/PPGEP/EE/UFRGS, 2001.

WALKER, D., O cliente em primeiro lugar: O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas. São Paulo: Makron, 1991.

APÊNDICE A – Pesquisa de Satisfação aos clientes bancários

PESQUISA DE SATISFAÇÃO		0	1	3	9	
Prezado (a) Senhor (a)						
Este questionário trata-se de uma pesquisa de satisfação, com o objetivo de Conclusão do curso de Pós-Graduação da Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ. Sua participação permitirá identificar o nível de satisfação dos clientes com os serviços prestados pelo Setor Bancário. As informações declaradas nesta pesquisa serão mantidas em total sigilo e utilizadas especificamente como indicadores para a análise da satisfação.						
RC: Requisitos do Cliente	Ambiente	Acomodações para esperar				
		Ambiente convidativo				
		Espaço Físico				
	Atendimento	Clareza				
		Atenção e simpatia				
		Rapidez e objetividade				
	Confiabilidade	Confiança nos serviços				
		Ética e compromisso				
		Seguranças nas transações via internet				
	Agilidade	Prontidão no atendimento				
		Rápido atendimento				
		Solução rápida				
	Disponibilidade	Disponibilidade dos caixas eletrônicos				
		Funcionários no autoatendimento				
		Numero suficiente de caixas				
	Competência	Domínio do sistema				
		Funcionários preparados				
		Informações precisas				
Acesso	Acessibilidade às agencias					
	Atendimento telefônico					
	Internet Banking					