

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL –
UFRGS - MBA - GESTÃO EM NEGÓCIOS FINANCEIROS**

Aurea Cerezine de Souza Vilas Boas

**AUTO-ATENDIMENTO x CAIXA – como vencer a resistência e
incentivar a utilização dos canais alternativos pelos clientes da
agência Santa Helena (PR) do Banco do Brasil**

Porto Alegre - RS

2007

Aurea Cerezine de Souza Vilas Boas

AUTO-ATENDIMENTO x CAIXA – como vencer a resistência e incentivar a utilização dos canais alternativos pelos clientes da agência Santa Helena (PR) do Banco do Brasil

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao programa de Pós-Graduação em Finanças da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de especialista em Finanças

Orientador: Prof. Luiz A. Slongo.

Tutora: Jorgelina Beltrán Rodriguez .

Porto Alegre (RS)

2007

Aurea Cerezine de Souza Vilas Boas

AUTO-ATENDIMENTO x CAIXA – como vencer a resistência e incentivar a utilização dos canais alternativos pelos clientes da agência Santa Helena (PR) do Banco do Brasil

Material para consulta na homepage da Biblioteca da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, disponível em <http://biblioteca.ea.ufrgs.br/index.asp>

Conceito final:

Aprovado em de de 2007

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr - Instituição

Prof. Dr - Instituição

Prof. Dr - Instituição

Orientador: Prof Luiz A. Slongo

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha família, em especial ao meu marido José Francisco e aos meus filhos, Roger e Heitor, que sempre me compreenderam e me apoiaram durante estes 02 anos de estudo

AGRADECIMENTOS

Ao Banco do Brasil, pela oportunidade

Aos professores, pelos ensinamentos

A Deus, pela vida, pela saúde, por tudo

A minha família, pelo apoio recebido

Aos amigos, pela colaboração e parceria

RESUMO

Este trabalho tem como tema de pesquisa os canais alternativos de atendimento disponibilizados pelo Banco do Brasil e a análise do porquê os clientes da agência Santa Helena (PR) preferem o atendimento pessoal nos guichês de caixa, em detrimento da utilização dos canais alternativos disponíveis.

O presente estudo se justifica pela necessidade de uma maior utilização destes canais pelos clientes, atendendo suas necessidades mais rapidamente e liberando mão-de-obra para outras atividades negociais.

Para alcançar o objetivo proposto foi realizada uma pesquisa descritiva, utilizando o método Survey. A coleta de dados foi realizada com base num questionário aplicado diretamente aos clientes que freqüentam a agência.

Após a análise dos dados coletados junto aos clientes, apresentam-se estratégias para aumentar a utilização destes canais alternativos de atendimento.

Como conclusão da pesquisa, constatamos que a demanda por serviços no guichê de caixa decorre da preferência do cliente pelo atendimento pessoal e pelo desconhecimento dos canais alternativos e suas facilidades.

Palavras-chaves: Marketing, marketing bancário, automação bancária, canais alternativos

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	07
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	09
2.1	MARKETING DE SERVIÇOS	09
2.1.1	A qualidade nos serviços	11
2.2	MARKETING DE SERVIÇOS NO SETOR BANCÁRIO	13
2.3	A SATISFAÇÃO DO CLIENTE	15
2.4	ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE CLIENTES	17
2.5	AUTOMAÇÃO BANCÁRIA	18
2.6	AUTOMAÇÃO BANCÁRIA NO BRASIL	20
2.7	IMPACTOS DA INTERNET PARA A ADMINISTRAÇÃO BANCÁRIA	22
2.8	RESISTÊNCIA DA CLIENTELA	23
3.	METODOLOGIA	25
3.1	A EMPRESA	25
3.2	O ATENDIMENTO NO BANCO DO BRASIL	25
3.3	MÉTODO DE PESQUISA	26
3.4	DEFINIÇÃO DA AMOSTRA	26
3.5	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	27
4.	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	28
5.	CONTRIBUIÇÕES E CONCLUSÕES	37
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
	ANEXO – PESQUISA DE OPINIÃO	40

CAPÍTULO 1

1 – INTRODUÇÃO

Diante da revolução que se seguiu nas últimas décadas, onde se modificou completamente o modo de agir do consumidor e de toda a humanidade, torna-se necessário compreender como o consumidor tem interagido e se integrado com estas mudanças, cada vez mais aceleradas, de cunho eminentemente tecnológico.

O desenvolvimento de ferramentas para que se consiga mensurar, quantitativa e qualitativamente as intenções e reações do consumidor torna-se necessário. O ciclo da informação de marketing, gerado pelos consumidores, apropriado e analisado, e devolvido aos próprios consumidores em forma de ações capazes de gerar, satisfatoriamente, reações de consumo, constitui o centro das decisões para continuidade do relacionamento.

A informação, sendo considerada o diferencial capaz de gerar maior lucratividade à empresa, favorece as decisões e o sucesso de marketing, bem como mantém a empresa a frente das mudanças constantes dos elementos formadores do marketing, principalmente os consumidores.

E, dentro deste cenário, em que o Banco do Brasil investe continuamente em tecnologia, em segurança de transações realizadas eletronicamente no desenvolvimento de outras alternativas para realização de transações bancárias, tais como: Gerenciador Financeiro, CABB-Central de Atendimento Banco do Brasil, Salas de Auto Atendimento, internet, correspondentes bancários, buscaremos analisar alternativas e apresentar estratégias para uma melhor e maior utilização destes canais, buscando a satisfação do cliente, um nível de relacionamento cada vez mais estreito com estes clientes e a consonância com as estratégias do Banco do Brasil.

Assim sendo, propõe-se como questão de pesquisa: Porquê os clientes da agência Santa Helena não utilizam os canais alternativos de atendimento em sua totalidade, preferindo o atendimento pessoal?”

A seguir são apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos deste trabalho.

Objetivo Geral

- Analisar, sob a ótica do Marketing para Clientes, porquê os clientes da agência Santa Helena (PR) não utilizam os canais alternativos em sua totalidade, e propor estratégia de incentivo a utilização desses canais.

Objetivos Específicos

- Avaliar os motivos pelos quais os clientes da agência Santa Helena (PR) utilizam-se das filas de caixa e não utilizam os canais alternativos disponibilizados pelo Banco do Brasil.
- Estudar o comportamento do cliente que utiliza a fila dos guichês de caixa para incentivá-lo a utilizar-se dos canais alternativos disponibilizados pelo Banco do Brasil.

Com o grande desenvolvimento tecnológico que vem ocorrendo, a globalização, a necessidade de agilizar o atendimento, e a necessidade de redução de custos para obtenção de maior rentabilidade, as instituições financeiras estão direcionando os clientes para o auto-atendimento.

Justificamos o presente trabalho pela necessidade de encontrar alternativas que proporcionem maior agilidade no atendimento ao cliente, liberação de mão-de-obra para outras atividades negociais e alinhamento ao mercado.

O método utilizado para realizar da pesquisa foi o Survey (descritivo), através de um questionário estruturado, sobre a utilização dos guichês de caixa para realização de transações bancárias. Esta pesquisa foi realizada no Banco do Brasil, Agência Santa Helena (PR), localizada na cidade de Santa Helena (PR).

O trabalho estrutura-se da seguinte forma: referencial teórico abordando os conceitos de marketing de serviços, marketing de serviços no setor bancário, automação bancária, automação bancária no Brasil, impacto da internet na administração bancária e satisfação do cliente. Na seqüência será abordada a metodologia utilizada, análise dos resultados e as contribuições e conclusões.

CAPÍTULO 2

2 – REFERENCIAL TEÓRICO

O objetivo deste capítulo é apresentar a fundamentação teórica para o tema de estudo. Com este objetivo, foram revisadas as idéias de alguns autores, relacionados com o tema proposto.

Inicialmente ressaltaremos alguns conceitos de marketing de serviços, marketing de serviços no setor bancário, automação bancária, automação bancária no Brasil, impactos da internet para a administração bancária e satisfação do cliente.

2.1 – MARKETING DE SERVIÇOS

O setor Serviços é também denominado setor Terciário. No âmbito da economia, sua expansão representa uma das maiores mudanças verificadas no século XX. Costuma ser, normalmente, o setor que mais emprega em diversos países.

O setor de serviços gera mais da metade da renda nacional, pois corresponde a 54% do Produto Interno Bruto (PIB) em 2002. Fazem parte desse ramo o comércio, o turismo, os serviços financeiros, jurídicos, de informática, comunicação, engenharia, auditoria, consultoria, propaganda e publicidade, seguro, corretagem, transporte e armazenagem, além das atividades públicas e privadas de defesa, segurança, saúde e educação, entre outros.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2002 os serviços cresceram 1,49%, valor próximo ao do PIB, que avança 1,52%. Todas as atividades, com exceção do transporte (queda de 0,92%), apresentam taxas positivas, destacando-se a expansão de 7,4% do sub-setor de comunicações, ainda influenciado pelos investimentos realizados após a privatização do sistema Telebrás, prestadora de serviços de telecomunicações, em 1998. No primeiro semestre de 2003, o crescimento dos serviços é de apenas 0,4%, contra 0,3% do PIB. O baixo nível de atividade econômica afeta principalmente o desempenho dos sub-setores de transportes e comércio, com quedas de 2,9% e 2,7%, respectivamente.

Segundo o site Wikipédia, disponível em <http://pt.wikipedia.org>, Marketing de serviços pode ser definido com o conjunto de atividades que objetivam a análise, o

planejamento, a implementação e o controle de programas destinados a obter e servir a demanda por produtos e serviços, de forma adequada, atendendo desejos e necessidades dos consumidores/ou usuários com satisfação, qualidade e lucratividade.

Ainda, segundo o site Wikipédia, disponível em <http://pt.wikipedia.org>, Serviço é definido como um ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte posse de nenhum bem. Sua execução pode ou não estar ligado ao dinheiro. Exemplos: alugar um quarto de hotel, depositar dinheiro em um banco, cortar o cabelo, viajar de avião, aconselhar-se com um advogado - todas essas atividades envolvem a compra de um serviço.

Os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente e pressupõe uma relação de contato direta entre empresa/consumidor.

Segundo Kotler (1974, p. 5) “Serviço é qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de qualquer coisa. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”.

Novamente de acordo com Kotler (2000), os serviços apresentam quatro características principais que afetam a elaboração de programas de Marketing: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

1. Intangibilidade – Serviços são idéias e conceitos (processos). Não são patenteáveis. Não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados. O consumidor baseia-se na reputação. O desafio para a área de marketing é a de evidenciar a qualidade dos serviços, procurando, de alguma forma, tangibilizar esse serviço. A tangibilização é feita por meio da estrutura física em que o serviço está sendo prestado e dos seus equipamentos de apoio.
2. Inseparabilidade/ Simultaneidade: criados e consumidos simultaneamente, não podem ser estocados. O contato direto com o cliente é uma característica do serviço. Por esse motivo, quanto menor for o número de pessoas envolvidas no processo, maior a chance de satisfação do cliente. Diferente dos produtos, os serviços são produzidos, entregues e consumidos simultaneamente. Mas o que isso quer dizer? Bem, ao mesmo tempo em que o serviço é adquirido pelo cliente, é também executado pelo prestador. Vejamos um exemplo: só haverá prestação de um serviço de manicure se o cliente estiver presente para ocorrer

a execução. As pessoas que estão em contato direto com o cliente são chamadas de front office. As pessoas que participam “por trás” do processo são chamadas de back office. Por exemplo: em um restaurante, as cozinheiras, os faxineiros, o chefe de cozinha estão na retaguarda do serviço, enquanto os garçons, recepcionistas e maitres estão na linha de frente.

3. Variabilidade/ Heterogeneidade: varia de cliente para cliente. Atividade voltada para pessoas. A tentativa de padronização do serviço é um desafio aos profissionais. A personalização de cada serviço é primordial, mas a qualidade tem de permanecer em um mesmo nível, para todos os clientes. Um serviço prestado a um cliente não é exatamente o mesmo serviço para o próximo cliente. Essa é a característica da variabilidade ou heterogeneidade. E é a causa de um dos maiores problemas no gerenciamento dos serviços.
4. Perecibilidade - essa também é uma característica problemática, pois se não for usado, está perdido (cadeira em avião, quarto em hotel). Os serviços não podem ser estocados, obrigando o gestor a estabelecer um grande equilíbrio entre a demanda e a oferta.

2.1.1 – A qualidade nos serviços

Lacerda e Blasi (2003, p.20) entendem que “como os produtos e serviços oferecidos pelos bancos são basicamente os mesmos, é a excelência no atendimento que garante a satisfação e diminui a rotatividade de clientes”

E, ainda, “se o cliente estiver satisfeito com o serviço prestado, não muda de banco”.

Para Cobra e Rangel (1993, p.37), “até a alguns anos muitas empresas prosperaram sem se preocupar com a qualidade de seus produtos e serviços aos clientes”.

Hoje, a principal vantagem competitiva no mercado é a qualidade de produtos e serviços e vai ganhar mais mercado quem fizer o melhor produto ou prestar o melhor serviço. Segundo Cobra e Rangel (1993, p.37)

os padrões de qualidade estabelecidos no campo mundial afetam até mesmo as empresas de atuação regional. E isso se deve a existência de mercados cada vez mais globais, que estão derrubando as reservas de mercado, os oligopólios e os monopólios de países e de regiões.

Cobra e Rangel (1993, p.39-40) ainda evidenciam “que nem mesmo um bom serviço ao cliente será capaz de suprir as falhas organizacionais de uma empresa inadequada aos desafios da atualidade”.

Segundo Cobra e Rangel (1993, p 39-40) : “para que uma estratégia de serviços seja bem sucedida é preciso que ela esteja incluída na cultura da organização. E, por outro lado, é fundamental que os serviços oferecidos aos clientes estejam em conformidade com suas necessidades e expectativas”.

Ainda na concepção de Cobra e Rangel (1993, p.40), “o sucesso de uma política de prestação de serviços ao cliente repousa em dois pontos chaves: recursos materiais e recursos humanos”.

Segundo eles, uma empresa para prestar bons serviços,

precisa estar dotada de boa tecnologia dura, constituída de máquinas e equipamentos e, ao mesmo tempo, de uma adequada tecnologia mole, formada por bons sistemas funcionais operados por pessoal capaz e motivado a servir prazerosamente a todo e qualquer cliente.

Para Cobra e Rangel (1993, p.41), “os serviços têm a característica de serem consumidos quase ao mesmo tempo em que vão sendo produzidos, é preciso que as pessoas envolvidas nos serviços aos clientes estejam treinadas e incentivadas a desenvolver sua tarefa com a melhor qualidade”.

Cobra e Rangel (1993, p.41) entendem que:

Para que a qualidade do serviço seja efetivamente um fator de diferenciação estratégica, é preciso que os funcionários da empresa tenham: conhecimento acerca de como prestar o melhor serviço, habilidade para executar as tarefas e, acima de tudo, desenvolvam uma atitude positiva em relação a forma de realiza-las.

Cobra e Rangel (1993, p. 44) defendem o posicionamento de que “a criatividade deve estar presente na execução de todo e qualquer serviço ao cliente”. Segundo eles, a criatividade “é uma arma que deve ser utilizada como fator diferenciador” e “a qualidade máxima retarda a ação da concorrência”.

Lacerda e Blasi (2003, p. 22) entendem que “a qualidade do atendimento é fundamental para a manutenção da imagem do BB”.

No entendimento delas: “um cliente mal atendido ou que se sinta constrangido pode gerar danos à marca Banco do Brasil, um risco de imagem. Invariavelmente, as reclamações

migram para o Banco Central e para os jornais e televisões, podendo chegar a ter repercussão nacional”

2.2 – MARKETING DE SERVIÇOS NO SETOR BANCÁRIO

Segundo Kotler, (1996,p.31), "Marketing é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através de processos de troca”.

Para Kotler (1998), os banqueiros tinham pouco conhecimento de marketing. Os bancos eram constituídos a imagem de um templo grego, planejados para impressionar o público pela imponente e solidez. O interior era austero e os caixas raramente sorriam. O encarregado de empréstimo arrumava sua sala de maneira que um futuro cliente se sentasse em uma cadeira mais baixa, frente a uma mesa imponente. Assim apresentava-se um banco antes do marketing.

O setor bancário foi levado a uma inteira revisão de seu posicionamento mediante os elementos que compõem o novo cenário, pela pluralidade de instituições que comercializam produtos e serviços semelhantes, pela acirrada disputa por espaço no mercado, por ter uma nova clientela, mais instruída, mais consciente e seletiva.

Já não valem as mesmas regras do jogo. De agora em diante o banco terá que seguir de perto o seu cliente, atraí-lo, mantê-lo e expandir seus negócios com ele. Hoje, precisam preocupar-se com segmentação de mercado, posicionamento de produtos e serviços, obtenção de valores agregados, imagem institucional, produtividade e eficácia operacional. Entretanto, não é possível realizar este objetivo sem o suporte de um sistema de informações de alto desempenho, voltado para o cliente.

Assim, o conceito de marketing bancário se fortalece devido ao crescimento dos bancos, ao aumento da complexidade dos problemas existentes, bem como da competição interbancária. Outra consequência desse novo posicionamento foi a melhoria da imagem dos bancos perante a sociedade. Os bancos começaram a adotar a postura de orientação para o mercado em substituição a orientação para vendas. (SCHWINGEL, 2001, P.31-32)

Segundo Garcia (1998, p. 133), "a concorrência, cada vez mais acirrada, o impacto da tecnologia da informação e a presença de novos clientes são fatores determinantes de mudança radical na política de comercialização das instituições financeiras. O funcionamento

bancário torna seu marketing muito diferenciado daquele praticado em outros setores, até mesmo na própria área de serviços".

Vários fatores concorrem para esta especificidade: a própria natureza dos produtos/serviços bancários e a dinâmica do comportamento individual, na sua relação com o produto dinheiro. Toda a atividade bancária fundamenta-se em interação humana com o público. A ação pessoal no atendimento confunde-se com o próprio produto, possuindo o poder de desenvolver no cliente, o sentimento de fidelidade, já que os serviços caracterizam-se pela intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade e variabilidade.

Com base no desenvolvimento de programas e qualidade, as empresas do setor financeiro estão procurando combinar o foco no cliente com processos eficazes para o desenvolvimento de produtos e serviços que atendam de maneira detalhada aos desejos dos clientes.

De fato, no mercado financeiro, é importante ressaltar que antes de desenvolver produtos é fundamental “desenvolver” clientes. O mapa do bom negócio deve dar as indicações das alternativas para satisfazer o cliente de negócios financeiros, definindo os benefícios e buscando segurança, liquidez e rentabilidade. O cliente vive momentos diferentes a cada circunstância da sua vida e as suas expectativas de desempenho de um produto financeiro variam no tempo e no espaço. Oferecer um bom negócio deve, portanto, ser a base de qualquer estratégia, para a retenção de clientes.

Diante desse cenário constata-se a importância do conhecimento de marketing de serviços. O setor bancário possui uma oferta de serviços muito semelhantes entre si, e esse conhecimento trará uma oportunidade de diferenciação.

Para proporcionar conforto ao consumidor os profissionais de marketing buscam entender como os clientes avaliam sua satisfação com o serviço prestado, confirmando assim, a importância do estudo do marketing de serviços.

Especificamente para as organizações bancárias, a diferenciação na prestação de serviços proporcionará uma vantagem competitiva, contribuindo para a satisfação dos clientes. Tal vantagem está relacionada com a qualidade e esta deve superar as expectativas do consumidor.

A qualidade é percebida através das experiências com a prestação dos serviços. Quando o cliente percebe a qualidade através das experiências com a prestação do serviço, vai adquirindo uma relação de confiança com a empresa.

Os clientes esperam respostas rápidas para atender suas necessidades, portanto, a empresa deve ter habilidade e competência para satisfazê-los. Além disso, essa competência deve refletir na garantia da qualidade, na segurança do serviço e no cumprimento das promessas.

Entretanto, a sustentabilidade da empresa de serviços não é uma tarefa fácil. Mediante relacionamentos duradouros e criação de valor, a organização conquistará a lealdade e confiança de seus clientes, garantindo sua sustentabilidade.

O Banco do Brasil, para manter-se uma empresa competitiva, investe na qualidade da prestação de serviços por meio do incentivo ao desenvolvimento profissional de seus funcionários e investimentos em tecnologia da informação.

2.3 - A SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Segundo Kotler (2000, p. 58), "a satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho percebido de um produto em relação às expectativas do comprador".

Ainda, segundo Kotler (2003, p. 203), a maioria das empresas dedica mais atenção à participação no mercado do que à satisfação dos clientes, o que é um engano.

Para Lacerda e Blasi (2003, p.22), "a satisfação de clientes não está apenas no atendimento atento, comprometido, consciente". Elas enfatizam que os clientes "consideram também outros aspectos, como aparência do atendente, segurança, organização do espaço, conforto da cadeira e temperatura do ar condicionado, além do tempo de espera e da qualidade dos produtos oferecidos".

A participação no mercado é indicador retrospectivo: a satisfação do cliente é indicador prospectivo. Se o nível de satisfação dos clientes começar a cair, em breve se iniciará o desgaste da participação do mercado. As empresas precisam monitorar e melhorar o nível de satisfação dos clientes, pois quanto mais alta a satisfação dos clientes, maior o grau de retenção.

A satisfação do cliente é geralmente definida como uma função das percepções do cliente e de suas expectativas, de modo que: $Satisfação = Percepções / Expectativas$, ou seja, “o cliente satisfeito é aquele que percebe que o atendimento de suas necessidades pela organização é pelo menos àquele que se esperava”. Para isso necessitamos saber exatamente quais as expectativas do cliente e em seguida quais as suas percepções em relação ao cumprimento dessas expectativas. É aqui que encontramos o primeiro desafio, pois as expectativas e as percepções são dinâmicas por serem essencialmente subjetivas e mutantes e, portanto, difíceis de validar.

Fica claro, por essa definição, que a satisfação é função de desempenho e expectativas percebidos. Se o desempenho não alcançar as expectativas, cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito e encantado.

Muitas empresas estão objetivando a alta satisfação porque clientes meramente satisfeitos mudam facilmente de fornecedor quando aparece uma oferta melhor. Os que estão altamente satisfeitos são muito menos propensos a mudar.

Um alto nível de satisfação ou encantamento cria um vínculo emocional com a marca, não apenas uma preferência racional. O resultado é um alto grau de fidelidade do cliente.

A alta administração da empresa Xerox acredita que um cliente altamente satisfeito ou um cliente encantado vale dez vezes mais para a empresa do que um cliente apenas satisfeito. Um cliente muito satisfeito provavelmente continuará cliente da empresa Xerox por muitos anos e comprará mais do que compraria um cliente simplesmente satisfeito

A Xerox garante “satisfação” e se compromete a substituir, em período de até três anos após a compra e sem nenhum encargo, qualquer equipamento que não satisfaça as expectativas do cliente.

Um dos anúncios da Honda diz que “um dos motivos pelos quais nossos clientes estão sempre satisfeitos é que nós nunca estamos”.

O cliente satisfeito continuará comprando os produtos e serviços de uma determinada empresa e também recomendará a seus conhecidos. É um fato comprovado que custa 10 vezes mais obter um novo cliente que reter um cliente atual. A satisfação do cliente, junto com a melhoria contínua, tornam-se os objetivos mais importantes de qualquer sistema de gestão da qualidade.

Segundo Kotler (2000, p. 58),

Os compradores formam suas expectativas com base em experiências anteriores em compras, conselhos de amigos e colegas, informações e promessas de profissionais de marketing e de concorrentes. Se os profissionais de marketing estabelecerem expectativas muito altas, o comprador provavelmente ficará desapontado.

Atento à satisfação dos clientes, o Banco do Brasil desenvolve várias iniciativas para aprimorar a oferta de produtos e serviços. São feitas pesquisas on-line nos terminais de auto atendimento; uma vez por ano é realizada a Avaliação da Satisfação do Cliente, que é conduzida por institutos externos de pesquisa e utilizada para subsidiar a formulação de planos de ação. Há, também, as informações obtidas pelo BB Responde (elogios, críticas e sugestões) que são usadas pelos funcionários das agências e gestores de clientes e produtos, servindo de base para aperfeiçoamento, um feedback valioso para a empresa. (LACERDA E BLASI, 2003, p.20).

“Todos esses levantamentos, além de apresentarem pontos que podem ser aprimorados, têm apontado uma melhoria no atendimento do Banco do Brasil nos últimos anos”. Em dezembro de 2002, a pesquisa realizada pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, “mostra que o cliente percebe o esforço dos funcionários e da própria Empresa para oferecer qualidade na prestação de serviços” (LACERDA E BLASI, 2003, p.20).

2.4 - ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE CLIENTES

Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores. O desafio não é deixar os clientes satisfeitos; vários concorrentes podem fazer isso. O desafio é conquistar clientes fiéis

De acordo com Kotler (2000, p. 68), "além de melhorar suas relações com seus parceiros na cadeia de suprimento, muitas empresas estão se concentrando no desenvolvimento de vínculos mais sólidos com seus clientes finais. No passado, muitas empresas achavam que seus clientes eram garantidos. Talvez porque eles não tinham muitas alternativas, todos os fornecedores eram igualmente deficientes em termos de atendimento e o mercado estava crescendo tão rapidamente que a empresa não se preocupava em satisfazer seus clientes. Obviamente, as coisas mudaram".

Ainda segundo Kotler (2000, p. 68), "infelizmente, a maior parte da teoria e prática de marketing concentra-se na arte de atrair novos clientes, em vez de na retenção dos existentes. Tradicionalmente, a ênfase tem sido na realização de vendas, em vez de construção de relacionamentos; em pré-vendas e vendas, em vez de assistência pós-venda".

A chave da retenção de clientes é a satisfação de clientes. Um cliente altamente satisfeito proporciona os seguintes benefícios para a empresa:

- permanece fiel por mais tempo;
- compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes;
- fala favoravelmente da empresa e de seus produtos;
- dá menos atenção a marcas e propagandas concorrentes e é menos sensível a preços;
- apresenta idéias sobre produtos ou serviços à empresa;
- custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são rotineiras.

Por isso, as empresas devem avaliar a satisfação de seus clientes regularmente. Algumas empresas pensam estar obtendo uma indicação de satisfação de clientes por meio do registro de reclamações dos clientes, porém esquece que 95% (noventa e cinco) por cento dos clientes insatisfeitos não reclamam, simplesmente deixam de comprar (Kotler, 2000).

Ainda, segundo Kotler, ouvir não é o bastante. A empresa deve reagir às reclamações rápida e construtivamente:

De todos os clientes que registram uma reclamação, entre 54% e 70% voltarão a fazer negócios com a empresa se suas reclamações forem resolvidas. O percentual chega a espantoso 95%, se os clientes sentirem que a reclamação foi atendida rapidamente. Clientes que reclamaram junto a uma organização e tiveram suas queixas satisfatoriamente resolvidas, falam a uma média de cinco outras pessoas a respeito do bom tratamento que receberam. (KOTLER, 2000, p 70)

2.5 - AUTOMAÇÃO BANCÁRIA

Conforme Abensur (1999, p. 47), "a necessidade dos bancos em reduzir custos administrativos e operacionais sem prejuízo da qualidade de atendimento tem levado o segmento a um elevado investimento em automação. Novas tecnologias permitem aos bancos

oferecer aos seus clientes canais diversificados de atendimento para a realização de transações de saques, depósitos, pagamento de contas, talonários, transferências e investimentos".

De acordo com Saunders (2000), os bancos devem optar por automação de baixo custo e em longo prazo, pois só assim terão condições de estabelecer a base para a automação total.

É importante que as empresas saibam de que forma o aprendizado ocorre junto ao consumidor de modo a direcionar sua estratégia de atendimento às necessidades deste consumidor.

Um outro fator que pode ser considerado determinante na atual preocupação dos bancos no relacionamento com seus clientes refere-se à disponibilidade de serviços eletrônicos, na medida em que permite ao usuário desfrutar de maior comodidade e eficiência, podendo resultar em maior satisfação do serviço prestado.

Verifica-se que os clientes têm exigido eficiência e flexibilidade no financiamento de suas transações. O uso tão somente de tecnologia ou apenas a posse de numerário são, geralmente, mais caros e demorados do que o uso da eletrônica de pagamento orientada para o varejo.

Segundo Saunders (2000), algumas das mais importantes inovações na área de pagamentos no varejo, são as seguintes:

- Caixas eletrônicos: Permitem aos clientes acesso durante 24 horas a suas contas correntes. Se os caixas eletrônicos do banco fizerem parte de alguma rede, como CIRRUS, os depositantes poderão ter acesso a suas contas em qualquer ponto do país, ou até no exterior, usando os caixas eletrônicos de outros bancos pertencentes à rede;
- Cartões de débito em pontos-de-venda: Para os clientes que preferem não usar dinheiro, cheques ou cartões de crédito para efetuar compras, a utilização de terminais de ponto-de-venda com cartão de débito permite-lhes adquirir mercadorias, ao mesmo tempo em que o comerciante evita o prazo de compensação de cheques e qualquer demora no recebimento de companhias de cartão de crédito;
- Home banking: permite a conexão dos clientes com suas contas de depósito e aplicação, bem como oferece serviço de pagamento de contas, tudo por meio de microcomputador.

- Débitos/créditos pré-autorizados: Incluem pagamentos diretos de salários nas contas bancárias, bem como débito automático prestações de financiamento, luz, telefone, etc.

2.6 - AUTOMAÇÃO BANCÁRIA NO BRASIL

O processamento de dados iniciou sua carreira bancária no Brasil, substituindo máquinas de contabilidade tradicionais que escrituravam os analíticos da conta depósito à vista.

Nas agências, com grande número de correntistas, não era possível atender aos clientes com rapidez. O transporte da cartela da conta corrente para a máquina da contabilidade, a fim de efetuar o lançamento de um pagamento de cheque, por exemplo, detinha a disponibilidade desta cartela para qualquer consulta no dia.

Ao final do dia, todas as contas eram somadas a fim de permitir o fechamento contábil com o total de lançamentos efetuados. A necessidade da mão-de-obra crescia, e com ela o custo de processamento.

São os enormes volumes de lançamentos na conta de depósito, surgidos após 1964, que exigiram a criação dos centros de processamento de dados (CPD's). O processamento ocorria durante a noite para que no dia seguinte as agências pudessem abrir com o saldo do cliente atualizado. O saldo era relacionado em listagens e modificadas a cada lançamento durante o expediente, sem preocupação contábil. (ACCORSI, 1990, p. 34).

De acordo com Garcia (1998, p. 34), "nessa fase inicial havia um processamento paralelo das informações: continuava-se a alimentar o razão sintético da agência, simultaneamente ao CPD que procurava centralizar as informações de todas as agências."

A Segunda fase, que compreende o período entre 1970 e 1976, foi marcada pela aplicação do computador na obtenção de analíticos consistentes com seus respectivos saldos, fornecendo informações gerenciais que orientassem a gestão da empresa, enriquecessem seus dados contábeis e aumentassem a sua segurança.

Segundo Accorsi (1990, p. 34), "o computador passou a ser o único a processar as informações, integrando contabilmente as agências, abandonando-se assim o sistema de controle de cartelas".

A terceira fase, compreendida entre 1976 e 1980, marcou a descentralização do processamento. Sua principal característica era a digitação remota, a transmissão do dado digitado, o processamento centralizado, a transmissão do dado processado e a impressão remota das informações necessárias à abertura da agência. O processo aumentava os custos de operação, mas fornecia como retorno, uma redução substancial da flutuação de valores. A ligação com o CPD era realizada por linha privada de telefonia. Um fator decisivo na descentralização do processamento era o volume de dados existentes na região coberta pelo centro remoto de entrada, que deveria ser suficiente para justificá-la. Basicamente havia duas opções de descentralização: em níveis de região e de agência.

No primeiro caso criaram-se subcentros de processamento que passaram a remeter dados consolidados para o CPD no qual possuía a maior função: gerencial e consolidação da contabilidade. No segundo caso havia agências, de grande movimento e com equipamentos de pequeno porte, transmitindo informações consolidadas ao CPD

A quarta fase iniciou-se em 1980. O processamento (processamento em lote a partir dos dados digitados), foi substituído pelo processamento on line. Foram instalados terminais para a entrada de dados nas agências, alimentando direta e indiretamente o CPD, e terminais que apresentavam aos usuários informações atualizadas para consulta e manipulação contábeis.

O mercado bancário brasileiro destaca-se por apresentar altos níveis de automação, tanto na linha de atendimento ao cliente quanto à interligação entre os bancos. Segundo o Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S.A. (1996), esta característica pode ser explicada não somente pela abrangência nacional dos grandes bancos, mas principalmente pelas altas taxas de inflação existentes até 1994. As altas taxas de inflação pressionavam no sentido de se aumentar a velocidade das operações, já que a perda monetária nacional alcançou até a 3% ao dia.

Além deste aspecto, a prestação do serviço bancário parcialmente automatizado gerava um alto custo em termos de queda da qualidade de atendimento aos clientes do banco, pois o elevado número de pessoas nas agências aumentava o tempo de espera e dificultava a personalização do serviço.

Cada vez mais, a sobrevivência dos bancos no Brasil estará ligada a um novo posicionamento estratégico. Isto passa, necessariamente, por uma mudança na sua atuação no mercado, tendendo-se a uma maior segmentação, com a exploração de nichos mais rentáveis, e à adoção de novos modelos gerenciais, mais autônomos e

descentralizados, baseados na utilização intensiva de tecnologias de informação. (INSTITUTO DE PESQUISAS TECNOLÓGICAS – IPT, 1996, p. 48).

Seguindo tendência mundial, o setor bancário brasileiro vem ampliando substancialmente os investimentos em equipamentos eletrônicos para aumentar o volume de serviços prestados, facilitar o atendimento e oferecer maior comodidade. Os postos eletrônicos ficam à disposição diariamente por mais tempo do que as agências – muitos 24 horas - e podem ser instalados em locais de maior conveniência e proximidade dos clientes.

2.7 - IMPACTOS DA INTERNET PARA A ADMINISTRAÇÃO BANCÁRIA

Se, em termos do usuário, a Internet significa comodidade, para os bancos uma das grandes vantagens é a possibilidade de redução de custos.

Albertin (2000) acredita que a Internet deve se tornar o principal ponto de contato do banco com o cliente. Integrada na estratégia de ampliar os serviços de auto-atendimento nos bancos, a Internet tornou-se uma necessidade, por força da competição. A busca de canais mais baratos transformou os dispositivos de auto-atendimento em commodities. Como commodity, o canal de auto-atendimento deixa de ser um elemento diferenciador para o banco. Além disso, com a melhoria da saúde do sistema financeiro e a entrada dos bancos estrangeiros, a tendência é o compartilhamento dos recursos. Isto vai fazer da Internet o “backbone” para baratear os custos dos sistemas de auto-atendimento.

A Internet permite inclusive que, independente do canal através do qual o cliente acessa o banco – caixa eletrônico, computador, TV, ele pode navegar por janelas do seu provedor específico até chegar no ponto onde identifica o seu banco e, a partir daí, passe a navegar em ambiente específico daquele banco, com orientação de marketing e padrão visual próprios

Segundo Albertin (2000), para os bancos a Internet é um canal seguro para a realização de transações, apesar do que é alardeado pela imprensa em geral, que freqüentemente apresenta o problema da segurança na Internet de forma alarmista.

Com o objetivo inclusive de educar o consumidor para a real fonte dos problemas ligados à segurança na Internet, é preciso avaliar precisamente que muito do que é alegado como sendo um problema de segurança da Web, é na verdade um problema de segurança geral, que envolve desde aspectos de segurança interna ao banco e do pouco cuidado que

alguns usuários têm na utilização dos canais eletrônicos. Mesmo assim, as opiniões colhidas dos bancos indicam que este problema ainda não atingiu um nível tal que comprometa a evolução do uso da Web como canal bancário (DINIZ, 2000).

2.8 – RESISTÊNCIA DA CLIENTELA

Segundo Pires & Costa Filho (2001), os costumes de um povo, suas tradições e sua cultura podem se transformar em fatores de impedimento ou dificuldade quando se procura implantar novas tecnologias, produtos e serviços.

Apesar desta afirmativa, culturas e valores são passíveis de alteração quando a tecnologia aplicada ao dia a dia dos consumidores altera hábitos tão conservadores como o atendimento bancário.

Substituir por máquinas as atividades que eram exercidas por pessoas já gerou polêmicas e discussões. A implantação de tecnologia proporciona facilidades e ganho de tempo.

Pires & Costa Filho (2001) dizem que os clientes reagem emocionalmente diante da tecnologia e determinam a inclusão dela na vida diária, mas nem sempre esta intromissão é bem acolhida.

Quando as inovações das instituições bancárias são comparadas entre vantagens (conveniência, praticidade, baixo custo, alta padronização) e desvantagens (impessoalidade, medos, redução de contato com os clientes) surgem novas orientações quanto à avaliação dos prós e contras a personalização do atendimento (relacionamento, prestígio, confiança, cordialidade) versus o atendimento automatizado (alto custo, baixa padronização).

Para Kotler (1998),

a tecnologia implantada na automação bancária oferece a comodidade do atendimento 24 horas, todo dia, todo mês, em qualquer parte do país, antes e após do expediente bancário.

Em contraposição, propicia a despersonalização do atendimento, trazendo medos, receios e bloqueios diante de equipamentos para uma grande parcela da população.

Nota-se que essas instituições necessitam trabalhar os aspectos culturais entranhados nas decisões dos clientes, para que as ofertas de produtos e serviços com grande aporte tecnológico diminuam as resistências que nascem desses procedimentos.

Ainda que, para alguns clientes, a busca e aceitação das facilidades de operação com equipamentos automáticos nas instituições bancárias seja feita com grande resistência, um grande número de clientes o faz naturalmente, pois os canais alternativos de atendimento se transformaram em elementos essenciais na execução de seus negócios.

Ao utilizarem os terminais de auto-atendimento e outros canais alternativos, alguns clientes ainda resistem, pois apesar de toda inovação tecnológica e facilidade, o contato com o ser humano não pode ser substituído.

No entanto, o grupo de clientes, que visa a rapidez e comodidade, que está habituado e atraído pela tecnologia, não acredita ser de fundamental importância o contato pessoal com o empregado de uma instituição financeira, e, muitas vezes, até evita este contato.

Mas, para outro grupo ainda mais tradicional, formado por clientes conservadores, que não gostam de inovações tecnológicas, não confiam e as temem, prefere o contato humano, sendo mais sensíveis ao tratamento recebido por parte das agências.

O desconhecimento pode provocar situações em que o cliente fique receoso e desconfiado, pois seus principais hábitos e valores são baseados em crenças, costumes e expectativas que nascem de estímulos da sociedade, e só com novas idéias e tecnologias acessíveis podem alterar esta visão e a condução de sua vida.

Inseridos no setor de serviços, os bancos vêm buscando novas fórmulas, algumas originais, para melhor atender seus clientes, sem perder de vista a rentabilidade e a redução de custos.

CAPÍTULO 3

3 – METODOLOGIA

Este capítulo tem por objetivo expor os procedimentos que orientaram esta pesquisa, abordando os seguintes aspectos: descrição da empresa, atendimento no Banco do Brasil, método de pesquisa, definição da amostra, instrumento de coleta de dados e a análise dos resultados obtidos na pesquisa.

3.1 A EMPRESA

O Banco do Brasil foi fundado em 12 de outubro de 1808. Atualmente é a maior instituição financeira do país, com mais de 4 mil agências e mais de 40 mil Caixas Eletrônicas, localizados em, postos de atendimento, agências, quiosques, empresas, shopping, rodoviárias, aeroportos etc. O Banco do Brasil encontra-se presente em mais de 55% dos municípios brasileiros, realizando em tempo real todos os serviços e operações bancárias, atendendo a todos os segmentos do mercado financeiro.

A agência pesquisada fica localizada na cidade de Santa Helena (PR), com aproximadamente 22 mil habitantes. Nessa cidade, a principal atividade econômica agropecuária. Também é uma cidade turística, pois está localizada às margens do lago de Itaipu, onde formam as praias artificiais, que atraem muitos turistas, especialmente nos feriados prolongados e férias no período do verão.

3.2 – O ATENDIMENTO NO BANCO DO BRASIL

Atualmente, principalmente com o avanço tecnológico, os produtos bancários tornaram-se bastante uniformes e convenientes aos consumidores, forçando uma melhora na qualidade dos serviços agregados a esses produtos. Para isso, torna-se imprescindível, a capacitação profissional e a reciclagem contínua dos profissionais, em função de que o atendimento prestado pode ser o grande diferencial para o cliente decidir o seu banco de relacionamento.

O Banco do Brasil conceitua em suas instruções internas, padrões de atendimento como sendo modelos de referência. Esses normativos são estabelecidas de acordo com as expectativas do cliente, código de defesa do consumidor e demais dispositivos legais que dizem respeito às empresas de serviço bancário, com a finalidade de garantir um padrão mínimo de qualidade no atendimento prestado na rede de agências, dando ao cliente uma visão uniforme do atendimento da empresa.

Assim, espera propiciar aos clientes: agilidade, segurança, comodidade e conveniência com o objetivo fundamental de fornecer atendimento personalizado como diferencial competitivo.

3.3 – MÉTODO DE PESQUISA

Após a identificação do problema, determinação da questão de pesquisa e objetivos do trabalho foi definido o método para coleta de dados e análise dos resultados. Tal processo é corroborado pela definição de pesquisa de marketing de Malhotra (1999, p.45):

Pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e seu uso visando a melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e soluções de problemas (e oportunidades) em marketing.

O método escolhido foi quantitativo, uma pesquisa de tipo survey descritiva. Esse método foi considerado mais adequado porque é indicado para a realização de estudos que descrevem, a partir de dados quantitativos, fenômenos que ocorrem em uma população de interesse, onde são apresentadas as variáveis relativas à população pesquisada. O instrumento de coleta de dados junto aos clientes foi o questionário, instrumento básico da coleta de dados na pesquisa Survey. A aplicação do questionário foi realizada junto aos clientes na agência objeto da pesquisa.

3.4 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

Optou-se pela utilização de amostragem não probabilística por conveniência, isto é, o questionário, com questões fechadas, foi aplicado a 72 clientes que freqüentaram a agência

Santa Helena , no período de 13 e 14 de setembro de 2007 para utilização de serviços de caixa.

3.5 - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados utilizado para realizar o trabalho foi estruturado com perguntas fechadas relativa à frequência semanal na agência, tipo de transações realizadas, conhecimento e utilização dos canais alternativos, além de informações de perfil como: idade, renda e grau de instrução, entre outras.

A aplicação foi efetuada diretamente a 72 clientes da agência Santa Helena (PR), que formaram a amostra da população que utiliza os serviços de caixa.

CAPÍTULO 4

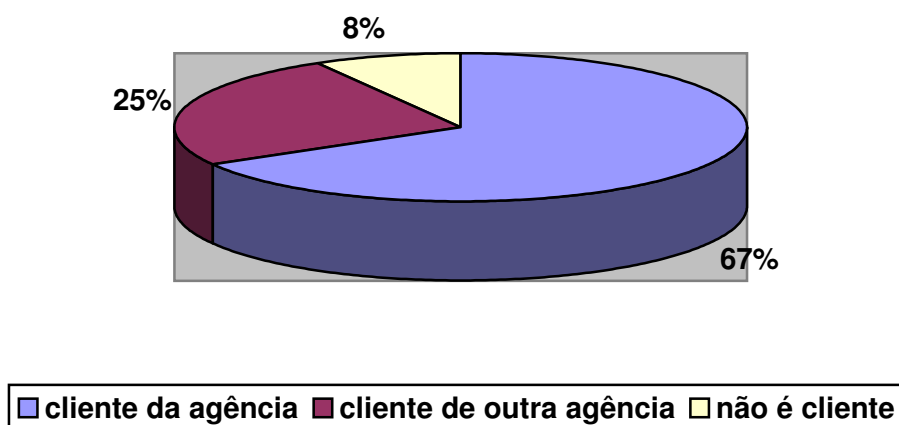
4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Os dados coletados junto aos clientes da Agência Santa Helena (PR), foram tabulados e analisados e são demonstrados a seguir, através de tabelas e gráficos, com a intenção de provocar uma melhor visualização dos itens em análise.

Para cada item respondido, apresentamos o número de citações ou porcentagem, com os índices de frequência obtida e os percentuais obtidos e a respectiva distribuição através de gráficos.

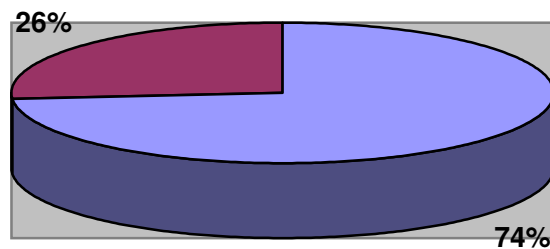
01 - PERFIL DO ENTREVISTADO

Como pode-se ver no gráfico, dos 72 clientes entrevistados, 67% são clientes da agência, 25% são clientes de outra agência do BB. Ainda, 8% dos entrevistados não são clientes do BB, mas encontravam-se realizando transações nos Caixas no momento da pesquisa.



02 – SEXO

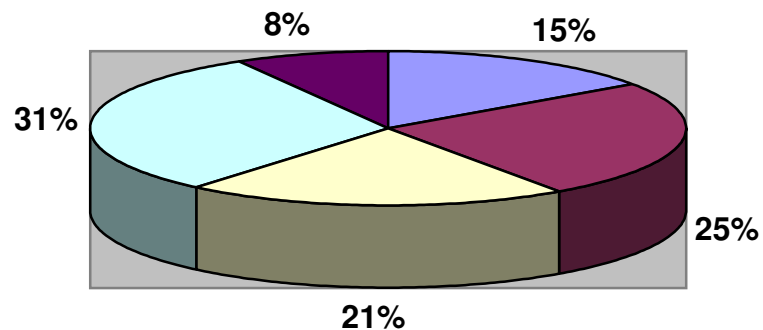
Os clientes do sexo masculino predominaram entre os entrevistados, com um percentual de 74%.



■ MASCULINO ■ FEMININO

03 – FAIXA ETÁRIA

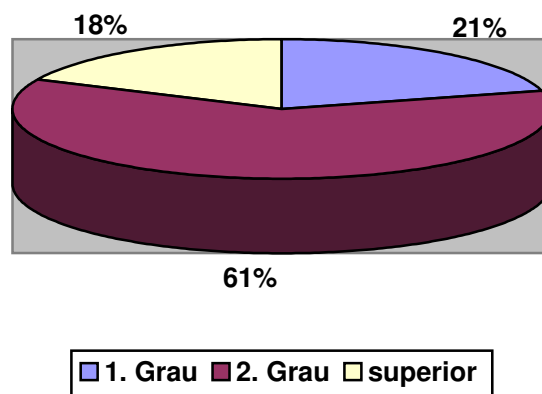
Os clientes com idade entre 21 e 40 anos, representam 46% dos entrevistados. Os clientes de idade entre 41 e 50 anos também representam um percentual significativo na amostra, com 31%.



■ até 20 anos ■ 21/30 anos ■ 31/40 anos
■ 41 a 50 anos ■ mais 51 anos

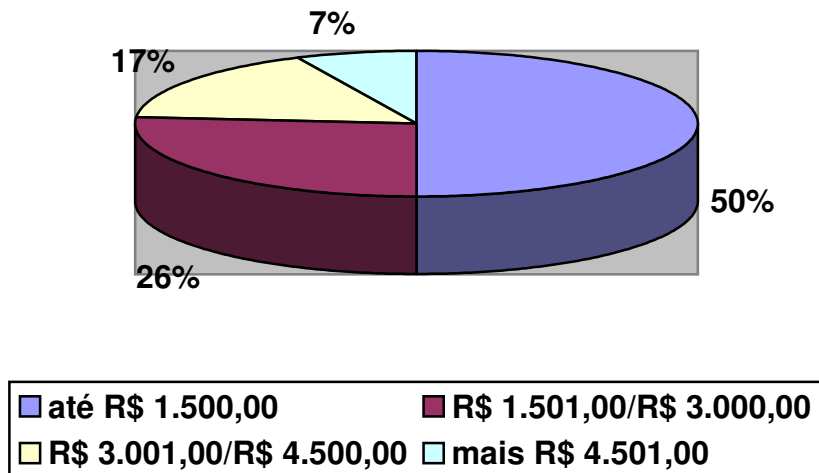
04- GRAU DE INSTRUÇÃO

Com referência ao grau de instrução, o 2º grau tem a maior representatividade na amostra, com 61% dos entrevistados, seguido de 21% dos clientes que concluíram o primeiro grau e de 18% dos clientes que concluíram o nível superior.



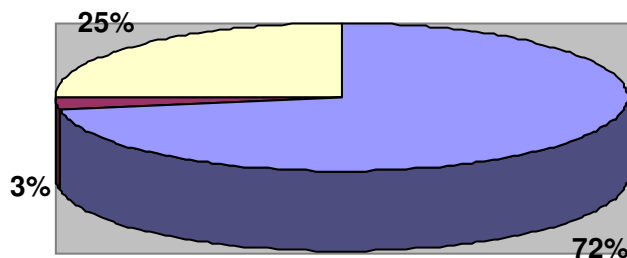
05 – FAIXA DE RENDA MENSAL

A faixa de renda mensal que prevaleceu foi de até R\$ 1.500,00, com 50%, que, se somada aos que recebem até R\$ 3.000,00, totalizam 76% da amostra. Destacamos, ainda, que apenas 7% dos entrevistados tem renda mensal superior a R\$ 4.501,00



06- UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS REALIZADOS

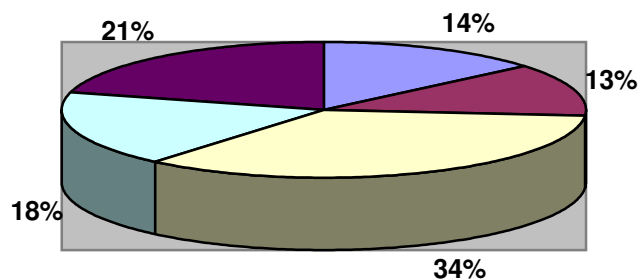
Com relação à utilização dos serviços de caixa, 72% dos entrevistados encontrava-se realizando transações pessoais, 25% realizavam transações para empresas nas quais trabalham. Os 3% restantes estavam realizando transações para terceiros.



■ para ela mesma ■ para outra pessoa □ para empresas

07 – FREQUÊNCIA DE UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE CAIXA

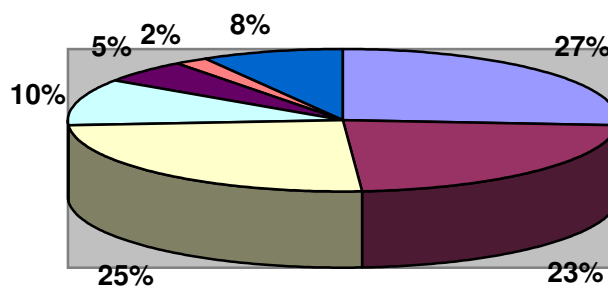
A respeito da frequência semanal de utilização dos guichês de caixas verifica-se que 34% dos clientes utilizam os serviços de caixa terminais três vezes por semana, sendo que 21% dos entrevistados indicaram utilizar os serviços de caixa terminais cinco vezes por semana. Apenas 27% dos entrevistados realizam transações nos caixas entre uma ou duas vezes por semana.



■ 01 vez ■ 02 vezes ■ 03 vezes ■ 04 vezes ■ 05 vezes

08 – TIPO DE TRANSAÇÃO REALIZADA

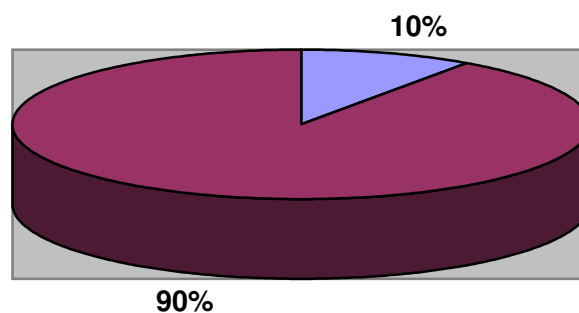
Referindo-nos ao tipo de transações realizadas nos guichês de caixas, 27% dos entrevistados responderam que foram trocar cheques, 23% efetuar depósitos, 25% pagar títulos e os outros 25% dos entrevistados efetuavam outras transações, como pagamento de tributos, pagamento de água, luz ou telefone e recebimento de aposentadoria.



■ cheque ■ depósito ■ pgto tít ■ pgto trib ■ água, luz, tel ■ aposent ■ outros

09 – TENTATIVA DE UTILIZAÇÃO DO AUTO ATENDIMENTO PARA REALIZAR AS TRANSAÇÕES ACIMA

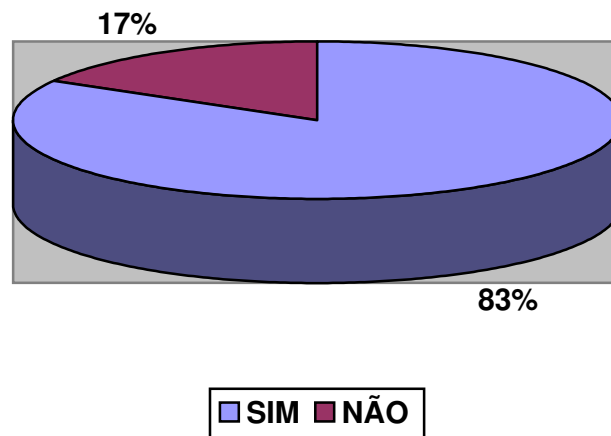
A maioria absoluta, representada por 90% dos entrevistados, afirmaram que foram direto realizar a transação nos guichês de caixa, sem efetuar tentativa de realizá-la no auto-atendimento.



■ Sim ■ Não

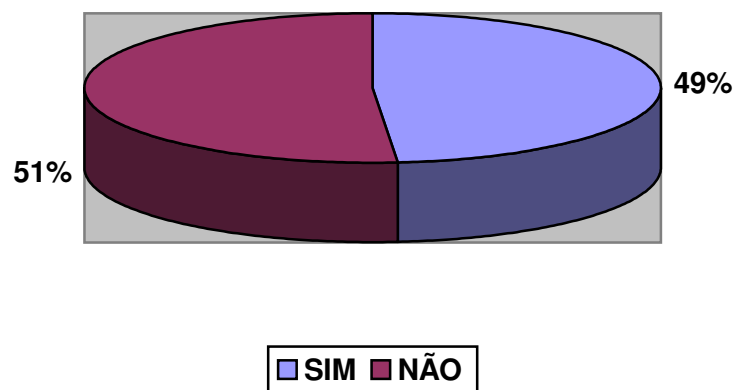
10 – SABE UTILIZAR O AUTO-ATENDIMENTO

Com relação ao conhecimento dos clientes sobre a utilização dos terminais de auto-atendimento, 83% dos entrevistados afirmaram saber utilizar os terminais e apenas 17% informaram ter dificuldades na sua utilização.



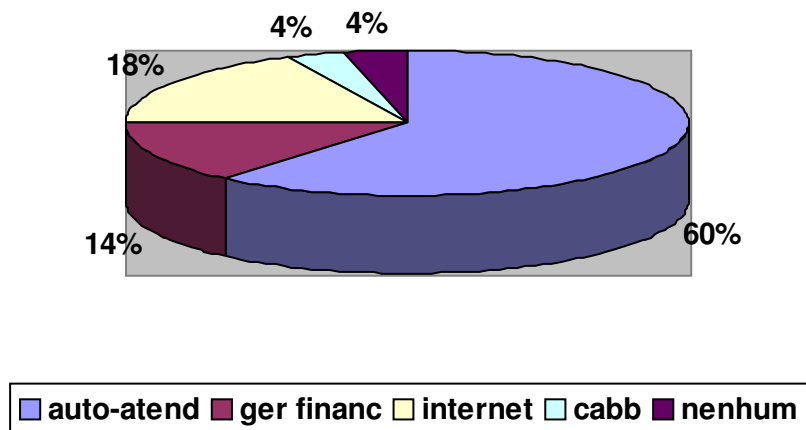
11 – CONHECE OUTROS CANAIS ALTERNATIVOS

Sobre o conhecimento sobre os outros canais alternativos disponibilizados pelo BB, houve um equilíbrio nas respostas, já que 51% dos entrevistados disseram não conhecer e 49% afirmaram conhecer outros canais alternativos de atendimento.



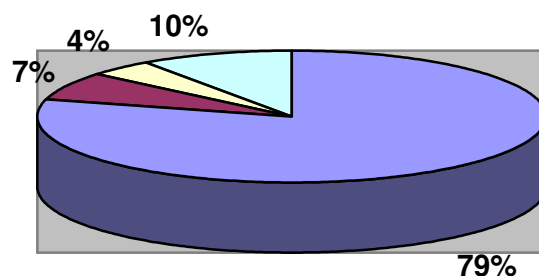
12 – QUAIS CANAIS ALTERNATIVOS UTILIZA

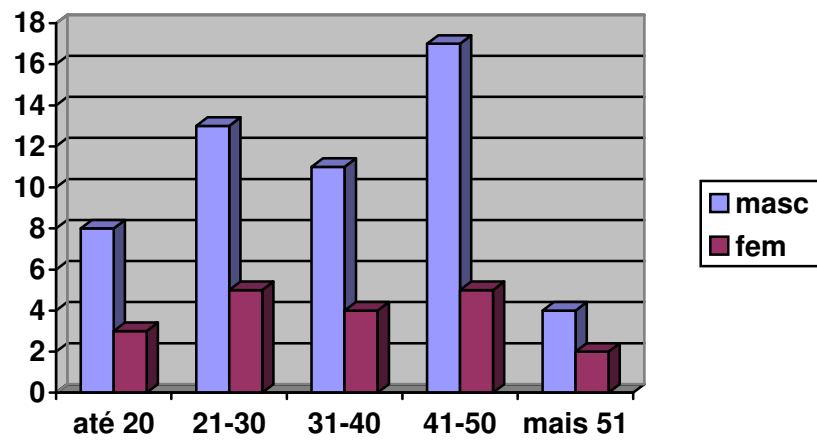
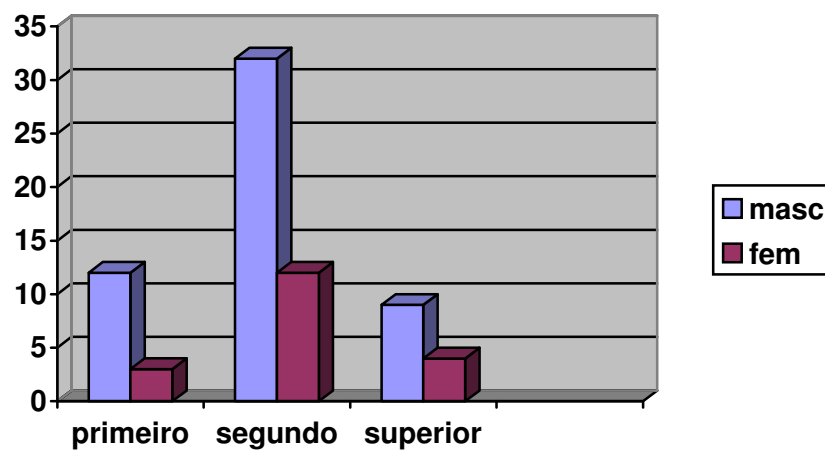
Dentro os canais alternativos oferecidos pelo BB, os terminais de auto-atendimento são utilizados por 60% dos entrevistados, seguido pela internet, com 18% e pelo gerenciador financeiro com 14%.



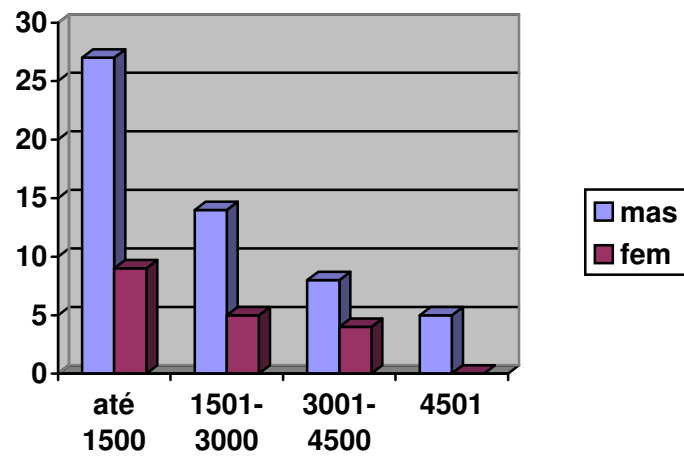
13 – PORQUÊ PREFERE O GUICHÊ DE CAIXA

O atendimento pessoal foi apontado por 79% dos clientes entrevistados como motivo de preferência para utilização dos guichês de caixa. O valor da transação como óbice à utilização do auto-atendimento foi apontado por 10% dos entrevistados. Segurança (7%) e desconhecimento dos outros canais (4%) foram os outros itens apontados.

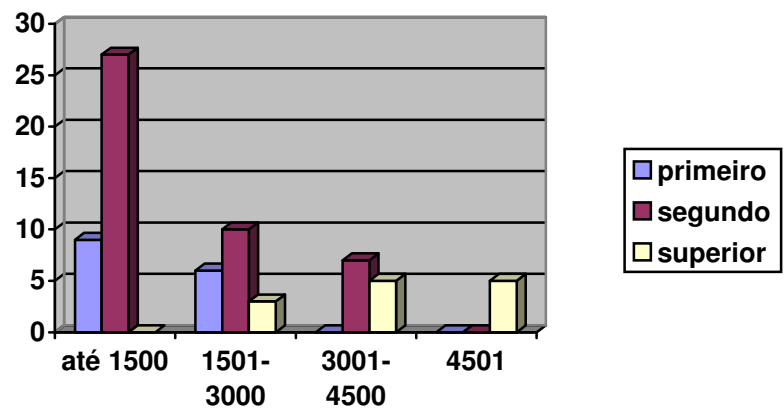


CRUZAMENTO DOS RESULTADOS DA PESQUISA**SEXO X IDADE****SEXO X GRAU DE INSTRUÇÃO**

SEXO X RENDA MENSAL



GRAU DE INSTRUÇÃO X RENDA MENSAL



CAPÍTULO 5

5 – CONTRIBUIÇÕES E CONCLUSÕES

A análise do resultado da pesquisa, o contato com os clientes, durante a entrevista e no dia-a dia, a análise da rotina da agência, nos leva a conclusão de que a preferência pelo atendimento pessoal é uma “questão cultural”, comum nas cidades de pequeno porte, cuja população é composta, em sua maioria, por agricultores, pessoas com um nível de escolaridade médio e também por um grande número de pessoas idosas.

São pessoas que gostam de receber atenção dos funcionários ao realizar suas transações financeiras, pois isso lhe traz uma sensação de maior segurança e bem-estar.

Na sala do auto-atendimento, na maioria das vezes, os clientes se sentem inseguros, principalmente as pessoas mais idosas ou de menor grau de escolaridade, por não conhecerem todas as transações disponíveis e pela necessidade que tem do auxílio de funcionários para realizar suas transações.

Quando, por algum motivo, nenhum funcionário está para auxiliá-los, eles se sentem muito inseguros, principalmente quando alguém lhe oferece ajuda.

Com relação as transações realizadas para as empresas, também percebeu-se uma certa resistência dos entrevistados para utilização do gerenciador financeiro. Alguns alegam que não sabem utilizar o computador, outros de que é muito complicado e outros que não se sentem seguros.

Das transações mais demandadas no caixa, segundo a pesquisa, apenas a troca de cheques não pode ser realizada nos canais alternativos.

A maioria dos clientes desconhecem que praticamente todas as transações bancárias podem ser realizadas nestes canais alternativos, na comodidade de sua residência, via telefone ou internet; nos horários mais convenientes, fora do expediente bancário, através da internet, salas de autoatendimento, correspondentes bancários, CABB – Central de Atendimento Banco do Brasil.

Desta forma, após análise dos resultados da pesquisa e da realidade da agência Santa Helena (PR), apresentamos as seguintes sugestões para direcionar os clientes para os canais alternativos:

- Treinamento dos funcionários da agência sobre os canais alternativos e suas facilidades;
- Conscientizando dos funcionários da importância do direcionamento dos clientes para os canais alternativos, como forma de liberação de mão-de-obra para outras tarefas, principalmente na área comercial;
- Orientação para os funcionários que atendem na sala de auto-atendimento para que realizem as operações, mas ensinem os clientes, principalmente as pessoas mais idosas, para que executem suas transações, valorizando-as ao falar da autonomia que terão ao realizar suas transações sem a necessidade de auxílio;
- Triagem diária na fila dos guichês do caixa, orientando os clientes e conscientizando-os sobre as facilidades dos canais alternativos, especialmente os clientes que realizam serviços para empresas, que tem a sua disposição o Gerenciador Financeiro, podendo efetuar pagamentos, transferências, agendamentos, doc, ted, enfim, inúmeras transações, em horário a sua escolha;
- Trabalho constante junto aos clientes, divulgando as facilidades dos canais alternativos, informando horários de funcionamento da sala de autoatendimento, da CABB, os pontos de atendimento dos correspondentes bancários.
- Espaço físico – já está em andamento o processo de realocação da agência, que virá solucionar a questão do lay out da agência, possibilitando melhor atendimento aos clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABENSUR, Eder Oliveira; BRUNSTEIN, Israel. **Metodologia de Custeio da Virtualidade: Um Caso Prático de Serviços Bancários**. Revista de administração. p. 47, São Paulo: Abril/Junho 1999.

ACCORSI, André. **Automação: Bancos e Bancários**, Dissertação de mestrado em administração de empresas. Faculdade de Economia e Administração. Universidade de São Paulo: 1990.

ALBERTIN, A. L. **Comércio eletrônico: um estudo do setor bancário**, Anais do XXIII Enanpad, 1998.

ALBERTIN, A. L. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. 2ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CAVALCANTI, F. G. F., **Auto-atendimento no setor bancário – visão do cliente sobre a automatização no atendimento**. (Dissertação). Faculdade de Ciências da Administração de Pernambuco. 1998

COBRA, Marcos, RANGEL, Alexandre. **Serviços ao cliente: uma estratégia competitiva**. 2. ed. São Paulo. Marcos Cobra, 1993.

DINIZ, Eli. **Globalização, reformas econômicas e elites empresariais**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000

GARCIA, Marcelo. **A Tecnologia na Prestação de Serviços Bancários**. Dissertação no programa de mestrado em administração. Universidade Mackenzie. São Paulo: 1998.

IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S.A. **Automação bancária**. Panorama Setorial. São Paulo: Agosto/96.

MOTTA, P. C. ; SIQUEIRA, I. R. **A inovação tecnológica e a percepção de risco do usuário na prestação de serviços: hipóteses sobre a automação bancária.** São Paulo: Revista de Administração, v. 19, n.2, p.73-81, abr./jun. 1984.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** Traduzido da 2.a edição, 1972. São Paulo. Prentice-Hall, 1974.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** São Paulo. Editora Atlas S.A., 1996.

KOTLER, Philip. **Marketing management.** 6. ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1998.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implantação e controle.** São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios e marketing.** 9. ed. São Paulo: Pearson Education, 2003.

LACERDA, Paula; BLASI, Valeria. Fazendo a diferença. **Bb.bom.você.** s/I, Ano 4, n.23, p. 20-23, nov/dez 2003.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing, uma orientação aplicada.** 2.ed.Porto Alegre: Artmed Editora S.A., 2001

PIRES, P. J. e COSTA FILHO, B. A. da. **O atendimento humano como suporte e incentivo ao uso do auto-atendimento.** Revista FAE, v. 4, n. 1, p. 59-67, jan./abr. 2001.

SAUNDERS, A. **Administração de instituições financeiras.** São Paulo: Atlas, 2000.

SCHWINGEL, Charles Jorge. **A Automação Bancária e a Satisfação do Cliente do Banco do Brasil.** Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2001.

<http://pt.wikipedia.org> - acesso em 12/09/2007

ANEXO I**PESQUISA DE OPINIÃO**

Prezado cliente,

A presente pesquisa está sendo realizada por um funcionário do Banco do Brasil, que está participando do MBA – Gestão em Negócios Financeiros, pela UFRGS, no período de outubro de 2005 a outubro de 2007.

Sua opinião é fundamental para a melhoria do atendimento e da prestação de serviços pelo Banco. Por isso solicitamos a gentileza de responder ao questionário abaixo:

As informações prestadas são confidenciais e não há necessidade de sua identificação. Desde já , agradecemos sua atenção.

01 – O (a) senhor(a) é:

cliente da agência cliente de outra agência não é cliente

02 – As transações que irá realizar no caixa é:

para você mesmo para outra pessoa para empresa

03 – Quantas vezes por semana utiliza os serviços de caixa?

01 vez 02 vezes 03 vezes
 04 vezes 05 vezes

04 – Que tipo de transação irá realizar?

trocar cheque efetuar depósito pagar títulos
 pagar tributos pagar água, luz ou telefone receber aposentadoria
 outros

05 – Tentou realizar esta transação no auto-atendimento?

sim não

06 – Você sabe utilizar os terminais de auto-atendimento?

sim não

07 – Além dos terminais de auto-atendimento, conhece outros canais alternativos de atendimento (CABB, Gerenciador Financeiro, Internet)?

- sim não

08 – Se conhece os canais alternativos, assinalar quais utiliza

- terminais de auto-atendimento gerenciador financeiro
 internet CABB – Central de Atendimento Banco do Brasil
 nenhum deles

09 – Porquê a preferência pelo atendimento no guichê de caixa?

- atendimento pessoal por segurança
 desconhecimento das transações dos canais alternativos
 valor da transação superior ao permitido nos canais alternativos

10 – Sexo

- masculino feminino

11 – Qual a sua faixa de idade:

- até 20 anos de 21 a 30 anos de 31 a 40 anos
 de 41 a 50 anos mais de 51 anos

12 – Qual seu grau de instrução?

- primeiro grau segundo grau superior

13 – Qual sua faixa de renda mensal?

- até R\$ 1.500,00 entre R\$ 1.501,00 a R\$ 3.000,00
 entre R\$ 3.001,00 e R\$ 4.500,00 acima de R\$ 4.501,00