

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL – UFRGS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

SATISFAÇÃO DOS CLIENTES PESSOAS FÍSICAS DA AGÊNCIA
SÃO MIGUEL DO IGUAÇU - PR

Alessandre Gonçalves Sivieri

PORTO ALEGRE

2007

Alessandre Gonçalves Sivieri

**SATISFAÇÃO DOS CLIENTES PESSOAS FÍSICAS DA AGÊNCIA
SÃO MIGUEL DO IGUAÇU - PR**

Monografia do Curso de Especialização em
Gestão de Negócios Financeiros apresentada
ao Programa de Pós-Graduação de
Administração da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul.

Orientador: Prof. Luiz Carlos Ritter Lund

PORTO ALEGRE

2007

Alessandre Gonçalves Sivieri

**SATISFAÇÃO DOS CLIENTES PESSOAS FÍSICAS DA AGÊNCIA
SÃO MIGUEL DO IGUAÇU - PR**

Data: ____ / ____ / ____

Nota Final: _____

Banca Examinadora:

Prof. Dr. – Instituição

Prof. Dr. – Instituição

Prof. Dr. – Instituição

Orientador – Prof. Dr. – Instituição.

Dedico este trabalho àqueles que contribuíram para o meu êxito. A **Deus**, pois acredito que ele tenha uma participação importante. **À minha esposa**, pois contribuiu para a realização deste trabalho com sua paciência e compreensão.

AGRADECIMENTOS

À minha esposa, que me apoiou, incentivou e compartilhou comigo as alegrias e as angústias de uma tese.

À Professora MSc. Jordana Liberali, pelos seus conhecimentos, dedicação e profissionalismo ao desempenhar o papel de orientadora neste trabalho.

Aos funcionários e clientes da agência São Miguel do Iguaçu (PR), onde foi realizada a pesquisa, pela sua disponibilidade e atenção fornecendo importantes informações para a pesquisa e possibilitando o desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores membros da banca examinadora, por suas proveitosas sugestões.

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização desta pesquisa.

“Na era do conhecimento
precisamos ser estudantes durante
toda a vida”.

Anônimo

RESUMO

O presente trabalho foi desenvolvido com o objetivo de avaliar o grau de satisfação dos clientes Pessoa Física da agência 1357 do Banco do Brasil, em São Miguel do Iguçu - PR, identificando assim seus pontos fracos no atendimento pessoal na agência, produtos, preços, entre outros a fim de propor ações para melhoria garantindo a satisfação de todos. Foram entrevistados cinquenta clientes, sendo elas pessoas físicas, na dependência da agência 1357 de São Miguel do Iguçu PR. Em seguida, efetuou-se uma entrevista com os funcionários em forma de questionário para apurar a sua visão sobre o atendimento de sua agência. A pesquisa foi realizada no mês de agosto de 2007, no período de 16 a 24 na própria agência. Conclui-se que a Agência 1357 do Banco do Brasil de São Miguel do Iguçu-PR possui certa deficiência em boa parte do atendimento ao cliente. É preciso que a agência faça algumas mudanças para garantir a satisfação dos clientes, conquistando assim a fidelização dos mesmos.

Palavras - chave: Atendimento, cliente, satisfação.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Faixa etária dos entrevistados	42
Gráfico 2- Sexo dos entrevistados	43
Gráfico 3 – Com quem mora?	43
Gráfico 4 – Há quanto tempo é cliente do BB	44
Gráfico 5 – O que motivou a escolha do banco do Brasil?.....	44
Figura 6 – O que você acha das linhas de crédito ofertadas pelo BB, relação à concorrência?.....	45
Gráfico 7 – O que você acha dos produtos (seguros, investimentos, capitalização) ofertados pelo BB, relação à concorrência?.....	45
Gráfico 8 – Qual a sua freqüência de utilização do auto-atendimento do BB?	46
Gráfico 9 – Qual a sua freqüência de utilização do atendimento pessoal do BB?	46
Gráfico 10 – Como você classifica, no geral, o ambiente da agência (espaço físico, climatização, limpeza, ruídos)?	47
Gráfico 11 – Como você classifica o ambiente de espera para o atendimento pessoal?	47
Gráfico 12 – Como você classifica o tempo de espera para o atendimento?.....	48
Gráfico 13 – Como você classifica a recepção dada pelo atendente?	48
Gráfico 14 – Como você classifica o atendimento geral (postura, atenção, interesse) prestado pelo atendente?.....	49
Gráfico 15 – Como você classifica a agilidade do atendimento prestado pelo atendente?	49
Gráfico 16 – Como você classifica as informações prestadas pelo atendente?.....	50
Gráfico 17 – Suas solicitações são atendidas, geralmente?	50
Gráfico 18 – Você recebe contato da agência após a contratação de uma operação ou produto?	51
Gráfico 19 – Qual o seu grau de satisfação com o atendimento da agência?	51
Gráfico 20 – Você indicaria a agência do BB para um amigo/parente?	52
Gráfico 21- Há quanto tempo você trabalha no BB?	53
Gráfico 22 - Você fez uma boa escolha ao optar por trabalhar no BB?	53
Gráfico 23 - Você concorda que o treinamento recebido para o exercício de suas atividades no atendimento é adequado?.....	54

Gráfico 24 - Você concorda que tem as informações adequadas para o seu exercício no atendimento?.....	54
Gráfico 25 - Você recebe constantemente informações sobre seu desempenho no atendimento?.....	55
Gráfico 26 - Você considera que a carga de tarefas sob sua responsabilidade é adequada?	55
Gráfico 27 - Você considera que as metas de vendas de produtos estabelecidos pelo BB são coerentes com a realidade do mercado?.....	56
Gráfico 28 - Você considera que existe foco para a consecução dos resultados pretendidos em sua agência, no que diz respeito ao atendimento?.....	56
Gráfico 29 - Você, como funcionário, considera que sua agência presta um atendimento satisfatório aos clientes?	57
Gráfico 30 - Qual o peso atribuído as questões para a contribuição do atendimento insatisfatório prestado em sua agência?	58

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	14
2.1 HISTÓRICO DO BANCO DO BRASIL	14
2.1 DADOS GERAIS DA EMPRESA.....	15
2.3 PRODUTOS E SERVIÇOS	15
2.4 MISSÃO	17
3 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA	18
4 JUSTIFICATIVA	18
5 OBJETIVOS	20
5.1 OBJETIVO GERAL	20
5.1.1 Objetivos Específicos	20
6 REVISÃO DA LITERATURA	21
6.1 DEFINIÇÕES DE MARKETING	21
6.1.1 Porque o Marketing é importante?	22
6.1.2 Marketing não é venda!	23
6.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	23
6.3 MARKETING DE SERVIÇOS.....	25
6.3.1 Qualidade em serviços	25
6.3.2 O Encontro de serviços	28
6.3.3 A Equipe	29
6.4 MARKETING APLICADO AO MERCADO FINANCEIRO.....	30
6.5 CONCEITOS CENTRAIS EM MARKETING	32
6.5.1 Necessidades	32
6.5.2 Desejos	32
6.5.3 Demanda	33
6.5.4 Trocas, Transações e Relacionamento	33
6.5.5 Produtos	33
6.5.6 Valor para o cliente	34
6.5.7 Qualidade	34
6.5.8 Mercados	35
6.6 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	36
6.7 A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR	36

7 METODOLOGIA	39
7.1 MÉTODO DE PESQUISA	39
7.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	40
7.3 COLETA DOS DADOS.....	40
7.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO	41
8 ANÁLISE DOS RESULTADOS	42
8.1 QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CLIENTES DA AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL DE SÃO MIGUEL DO IGUAÇU	42
8.2 QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DA AGÊNCIA 1357 SÃO MIGUEL DO IGUAÇU (PR).....	53
CONCLUSÃO	59
REFERÊNCIAS.....	61
ANEXO A – QUESTIONÁRIO COM CLIENTES	63
ANEXO B – QUESTIONÁRIO COM FUNCIONÁRIOS	69

1 INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho vem se organizando, levando em consideração a racionalização produtiva. A competitividade passou a ser globalizada, a estrutura das empresas cada vez mais enxuta; criatividade, informação e trabalho em equipe são os novos fatores organizacionais, para sempre conquistando novos clientes.

A crescente evolução tecnológica e o avanço do conhecimento criaram situações conflituosas em diversos campos da atividade humana, como por exemplo, o atendimento bancário, que obteve algumas repercussões negativas da incorporação tecnológica sobre o humanismo.

Não bastam o conhecimento e a habilidade técnica, é necessário conquistar e manter o cliente. É preciso marketing.

Em geral, o conceito de marketing assume que o mais importante é conhecer e satisfazer os desejos do cliente. Começa com o foco nas necessidades e na satisfação do cliente com finalidade de manter um bom relacionamento.

KOTLER, ARMSTRONG (1995) Estima-se que para atrair um novo cliente possa custar cinco vezes mais do que agradar um cliente leal. Desta forma, a retenção do cliente é mais importante que sua atração, sendo a satisfação a chave para manter um relacionamento duradouro.

É inteligente mensurar periodicamente a satisfação do cliente, pois clientes hoje estão: mais sofisticados e mais informados, dispõem de menos tempo e querem mais conveniência, têm altas expectativas quanto a serviços e atendimento, e são menos fiéis às marcas. O Banco do Brasil incentiva os clientes a manifestarem sua satisfação com o atendimento através dos terminais de auto-atendimento, confidencialmente, escolhendo os clientes de forma aleatória, cobrando posteriormente das agências que não haja conceito abaixo de "muito satisfeito". Essa pesquisa é superficial e não possibilita tratar a deficiência pontualmente, além de que, pelo fato de pressão existente sobre a agência, a mesma acaba por deixar funcionários de prontidão próximos às máquinas, para que, ao surgir a pesquisa para um cliente, o mesmo seja abordado e direcionado a optar pela opção de muito satisfeito, distorcendo assim a finalidade da pesquisa e impossibilitando um real diagnóstico da satisfação do cliente e a implementação de necessárias melhorias. (MALHOTRA; 2001).

Os funcionários da linha de frente (atendentes) desempenham papel fundamental na satisfação dos clientes, pois é o "espelho" da empresa. Caso não estejam dotados dos instrumentos necessários, treinados e motivados, certamente haverá um reflexo negativo na satisfação dos clientes.

Assim, diante da dúvida do real grau de satisfação do cliente e da oportunidade de identificar pontos negativos e, senão eliminá-los, pelo menos, minimizá-los, este trabalho proporcionará a identificação de pontos fortes e fracos no atendimento a Pessoas Físicas na agência São Miguel do Iguaçu do Banco do Brasil, proporá a implementação de ações de melhoria.

Por isso, o objetivo desta pesquisa é propor um modelo de avaliação da satisfação do cliente Pessoa Física da agência 1357 São Miguel do Iguaçu, identificando quais os pontos fracos no atendimento pessoal - gerente, na agência, produtos, preços, etc., bem como propor ações para melhoria da satisfação.

Diante disso, podem-se oferecer novas oportunidades de inovação, novos valores para o cliente da Agência São Miguel do Iguaçu do Banco do Brasil, utilizando tecnologia para estabelecer um Marketing a fim de garantir a satisfação, de forma que esse retorne e tenha um vínculo com a empresa, conquistando sua fidelidade pelas vantagens que lhe foram oferecidas.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A seguir é apresentado um histórico do Banco do Brasil S.A., projetos, eventos e ações de marketing já utilizado na agência, programas desenvolvidos pela instituição e benefícios e serviços disponibilizados a todos os colaboradores, clientes e a sociedade em geral.

2.1 HISTÓRICO DO BANCO DO BRASIL

O Banco do Brasil foi criado em 1808 pelo Rei D. João VI num conjunto de ações que visavam a criação de indústrias manufatureiras no Brasil, incluindo isenções de impostos para importação de matérias-primas e de exportação de produtos industrializados.¹

Irineu Evangelista de Souza, que viria a ser Barão e Visconde de Mauá, criou uma nova instituição denominada Banco do Brasil. Como antes, também nascida de um lançamento público, dessa vez com um capital de 10.000 contos de réis. Esse valor era considerado elevado para a época e o mais vultoso entre os das sociedades existentes na América Latina. Nesse ressurgimento do Banco há uma forte carga simbólica de suas ligações permanentes com o mercado de capitais. As reuniões preparatórias e a assembléia de constituição se realizaram no salão da Bolsa do Rio de Janeiro.

Já em 1853, o Banco do Brasil de Mauá se fusionaria com o Banco Comercial do Rio de Janeiro, por uma determinação legislativa liderada pelo Visconde de Itaboraí, considerado o fundador do Banco de hoje.

As primeiras linhas de Crédito Rural do Banco do Brasil datam da década de 80 do século XIX.

Até a criação do Banco Central do Brasil, o Banco do Brasil era emissor de moeda.

¹ Fonte: Banco do Brasil. Disponível em: <http://www.bb.com.br>. Acesso em: 23/05/2007

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.

Em 198 anos de existência, o primeiro banco a operar no País coleciona histórias de pioneirismo e liderança. Foi o primeiro a entrar para a bolsa de valores; a lançar cartão de múltiplas funções; a lançar o serviço de *mobile banking*, a se comprometer com uma Agenda 21 Empresarial e a aderir aos Princípios do Equador. Hoje é líder em ativos, depósitos totais, câmbio exportação, carteira de crédito, base de correntistas, rede própria de atendimento no país, entre outros.

2.1 DADOS GERAIS DA EMPRESA

A agência 1357 São Miguel do Iguazu, situada na Rua Céu Azul, nº. 15 centro, atua no ramo de finanças buscando sempre satisfazer o cliente, a fim de manter um bom relacionamento oferecendo serviços de qualidade.

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.

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

2.3 PRODUTOS E SERVIÇOS

No Banco do Brasil, tem a mais completa linha de investimentos do mercado. São diversas modalidades de Fundos de Investimento, CDB e Poupança ².

Participa de empresas controladas e coligadas, em diversos ramos como:

² Fonte: Banco do Brasil. Disponível em: <http://www.bb.com.br>. Acesso em: 23/05/2007

- a) Companhia de Seguros Aliança do Brasil;
- b) Brasilsaúde (seguros de saúde);
- c) Brasilveículos (seguros de auto);
- d) Brasilprev (previdência);
- e) Brasilcap (capitalização);
- f) Cobra (tecnologia) e
- g) BB Cartões.

De forma a aumentar sua presença no mercado de crédito, o BB ampliou sua atuação por meio de novos produtos e serviços, tais como a criação da BB Consórcios e do Banco Popular do Brasil (BPB).

Em 1996 o Banco do Brasil marcou sua presença na Internet ao lançar seu site institucional. Em 2000 foi lançado novo site já com o *design* e arquitetura completamente reformulados.

Em 2001 foi feita a reconstrução do Portal BB na Internet, com o objetivo de adequá-lo à estratégia corporativa da empresa e trazer benefícios para os usuários, tais como o avanço da segmentação do atendimento e nova arquitetura de informações.

A partir de dezembro de 2001 foram implementadas novas funcionalidades e sites institucionais como Cultura, Educação, Cidadania, Fome Zero, entre outros. Ainda, foram identificados os três pilares (Você, Sua Empresa e Governo) com seus *Internet Banking* (bancos eletrônicos) e sites de comércio eletrônico (agro negócios, comércio exterior, licitações, compra e venda de ações), sendo então apresentado com o conceito de Portal .

Entre 2001 e 2006, o Portal BB foi atualizado, sem, contudo, sofrer reformulação de arquitetura e navegação. Em 2007, o Banco do Brasil lança seu novo bb.com.br, com foco na personalização do Portal de acordo com o interesse do usuário. É dessa forma, que o BB inova no mercado bancário lançando um conceito inédito de relacionamento com clientes no ambiente web.

O Banco do Brasil tem presença em todo o Brasil e no mundo. No Brasil já são mais de 4 mil agências e mais de 40 mil caixas eletrônicos, localizados em quiosques, shoppings, aeroportos, rodoviárias etc.

Além disso, o Banco do Brasil vem ampliando sua presença internacional contando hoje com mais de 40 pontos de atendimento no exterior, divididos em agências, subagências, unidades de negócios/escritórios e subsidiárias.

Com larga experiência de mais de 65 anos em operações de comércio internacional, produtos e serviços a clientes no exterior, além de embaixadas e consulados, o Banco do Brasil é o parceiro ideal para apoiar seus negócios também fora do Brasil.

2.4 MISSÃO

Sua missão, segundo sua 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".

3 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

Este trabalho tem como tema a satisfação do cliente na área de *Marketing*. Por este tema, surgem as questões que conduzem esta monografia: Qual a melhor forma de se medir o índice de satisfação dos clientes pessoas físicas da agência 1357 São Miguel do Iguaçu e qual a percepção dos funcionários em relação ao seu próprio atendimento?

4 JUSTIFICATIVA

É de suma importância para o autor o desenvolvimento deste tema para o aprimoramento dos seus conhecimentos sobre Marketing, pois já atuou na organização, onde detectou falhas neste processo. Sendo assim, são analisadas propostas de melhoria para o desenvolvimento da organização e seus clientes, pois hoje a satisfação destes é um fator crucial para a sobrevivência organização.

A sua viabilidade vêm ao encontro dos anseios da empresa, que busca uma forma de fidelizar os seus clientes para, assim, evitar desapontamentos futuros. Esse diagnóstico não terá custos para o autor, pois os dados das pesquisas estarão sendo levantados com os próprios clientes e funcionários.

Levantar estas questões sobre satisfação do cliente é muito importante nesta linha tão estreita, mas interligada, entre a empresa e o cliente. É uma forma importante para melhorar a prática e a política da empresa, fazendo com que os funcionários se sintam comprometidos com os objetivos da empresa.

O Marketing é um grande fator de diferenciação para manter a fidelização dos clientes e fazer com que a qualidade esteja presente em todos os setores da empresa, a fim de que seja um processo contínuo de aprimoramento.

O Banco do Brasil incentiva os clientes a manifestarem sua satisfação com o atendimento através dos terminais de auto-atendimento, escolhendo os clientes de forma aleatória, cobrando posteriormente das agências que não haja conceito abaixo de muito satisfeito. Essa pesquisa é superficial e não possibilita tratar a deficiência pontualmente, além de que, pelo fato da pressão contra a agência, a mesma acaba por deixar funcionários de prontidão próximos às máquinas para que, ao aparecer a pesquisa para um cliente, o mesmo seja direcionado a optar pela

opção de muito satisfeito, distorcendo assim a finalidade da pesquisa e impossibilitando um real diagnóstico da satisfação do cliente e a implementação de necessárias melhorias.

5 OBJETIVOS

A seguir são apresentados os objetivos gerais e específicos desta pesquisa.

5.1 OBJETIVO GERAL

Identificar o grau de satisfação dos clientes do pessoa física da agência 1357 São Miguel do Iguazu.

5.1.1 Objetivos Específicos

- a) Apurar o grau de satisfação do cliente e eventuais causas de insatisfação;
- b) Verificar a percepção dos funcionários quanto ao seu próprio atendimento;
- c) Propor um modelo de avaliação da satisfação de clientes pessoa física da agência;
- d) Sugerir ações para melhoria da satisfação do cliente com o atendimento.

6 REVISÃO DA LITERATURA

Os conceitos a seguir descritos permitem ter-se uma visão abrangente do tema deste trabalho e de sua importância para os negócios da empresa e até mesmo sua permanência no mercado.

O desconhecimento desses conceitos, ou sua negligência por parte das organizações, têm sido os grandes motivos de fracasso das mesmas.

Começando com os principais conceitos de Marketing, passando pelo Marketing de Serviços e do Mercado Financeiro, este trabalho terminará por focar a satisfação do cliente, e, especificamente, do cliente bancário.

6.1 DEFINIÇÕES DE MARKETING

O que é Marketing? Marketing não é apenas vendas e é bem mais que propaganda. As vendas e a propaganda são apenas uma importante função e uma ferramenta do Marketing.

Para compreender Marketing, atualmente, é preciso pensar em um conjunto de táticas e práticas realizadas no sentido de satisfazer as necessidades do cliente. Segundo BAKER (2005) o marketing começa com o mercado e com o consumidor. Um conceito genérico, que abrange todas as possibilidades de aplicação do marketing, define-o como “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros” (COBRA, 1997).

A definição padrão para o marketing, proposta pela AMA (*American Marketing Association*) descreve-o como “o processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços, organizações e eventos, para criar trocas que venham a satisfazer objetivos individuais e organizacionais”.

Através desse conceito, pode-se compreender que o marketing permeia todas as funções dentro das empresas e identificar suas principais variáveis: produto, preço, promoção e distribuição – que são administradas pelos profissionais de marketing para proporcionar satisfação ao cliente.

De acordo com CHURCHILL (2003) *“Marketing é o processo de planejar executar a concepção, estabelecimento preços, promoções e distribuição de idéias, produtos e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais”*.

6.1.1 Porque o Marketing é importante?

Uma breve descrição da história do Marketing pode auxiliar na compreensão da importância que esse conjunto de táticas e práticas assume atualmente para as atividades organizacionais.

O desenvolvimento histórico e filosófico do Marketing costuma ser apresentado em três eras: a era da produção, a era das vendas e a era do marketing. Alguns autores, como DALRYMPLE e PARSONS (2003), acrescentam a estas a era do marketing de relacionamento.

A crença predominante na era da produção afirmava que bons produtos (em termos de qualidade física) venderiam a si mesmos. No século passado, antes da década de 20, linhas de montagem como a de Henry Ford desenvolviam técnicas de produção em massa acreditando que, se os produtos tivessem qualidade e preços acessíveis, o público faria filas para comprá-los. A escassez de produção e a intensa demanda dos consumidores, na época, explicam o surgimento das regras daquele momento. Na era de produção, o papel do Marketing era secundário (DALRYMPLE e PARSONS, 2003).

Na era das vendas, a realidade que se observava era conseqüência do otimismo exagerado da era da produção. Enormes quantidades de estoque encalhado traziam a constatação de que mesmo bons produtos não vendiam a si mesmos. A filosofia dominante, então, passou a ser a de encontrar clientes para os estoques; convencer os clientes a comprar produtos que, de outra maneira, não seriam vendidos. Nessa era, o Marketing continuava em segundo plano, muitas vezes subordinado às áreas de produção, finanças e vendas. A única prioridade era promover ações e campanhas publicitárias que auxiliassem a empresa a vender o que produzia (DALRYMPLE e PARSONS, 2003).

Já na segunda metade do século XX, torna-se evidente que, para que a empresa pudesse vender mais facilmente seus produtos, seria imprescindível planejar a produção com base em informações sobre as necessidades e desejos dos

clientes. A demanda por produtos e serviços e a renda pessoal caíram drasticamente após a Grande Depressão nos Estados Unidos e foi essa tendência – em geral, mantida ainda hoje – que deu prioridade ao conceito de marketing. Assim, a *era do marketing* destaca a importância das informações obtidas junto ao mercado e o Marketing passa à linha de frente nas organizações. Satisfazer o cliente torna-se responsabilidade de todos dentro da empresa. O profissional de marketing passou a desempenhar papel importante desde o desenvolvimento do produto e Marketing e vendas deixaram de ser sinônimos. O conceito de marketing passa, então, a ser discutido e elaborado – diversos desdobramentos da concepção do que é marketing surgem nesse período.

6.1.2 Marketing não é venda!

Segundo KOTLER e ARMSTRONG (1995), para não confundir vendas com Marketing, é importante compreender as principais diferenças entre os dois conceitos:

- a) O conceito de vendas tem uma orientação de dentro da empresa para fora; dos produtos da empresa para o mercado. O objetivo é vender o que a empresa produz, sem preocupações com quem compra.
- b) O conceito de Marketing, no entanto, pressupõe uma orientação de fora para dentro, ou seja, começa com a identificação e análise, no mercado, das necessidades do cliente – cuja satisfação retornará à empresa na forma de lucros.

6.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Marketing de Relacionamento é um conjunto de estratégias que visam o entendimento e a gestão do relacionamento entre uma empresa e seus clientes, atuais e potenciais, com o objetivo de aumentar a percepção de valor da marca e a rentabilidade da empresa ao longo do tempo.

Segundo MCKENNA (1996) o marketing de relacionamento é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, à rápida aceitação de novos produtos e serviços e à consecução da fidelidade do consumidor. A criação de relações sólidas

e duradouras é tarefa árdua, de difícil manutenção. O autor afirma, entretanto, que em um mundo na qual o cliente tem tantas opções, mesmo em segmentos limitados, uma relação pessoal é a única forma de manter a fidelidade do cliente.

Para MCKENNA (1996), manter boas relações com seus clientes pode ser parte de uma estratégia vital para a empresa. Identificando e conhecendo de perto seus clientes atuais, a empresa pode concentrar a atenção nos melhores, além de ajudar na identificação de novos clientes potenciais.

Embora haja numerosas definições para o termo, segundo KOTLER (2000), o marketing de relacionamento pode ser entendido, basicamente, como a compreensão, criação e gerenciamento de relacionamentos entre parceiros econômicos; fabricantes, provedores de serviço, vários membros do canal e consumidores finais.

O marketing de relacionamento utiliza ferramentas da tecnologia de informação, bancos de dados computadorizados e planilhas para criar, desenvolver ou manter relacionamentos bem-sucedidos da empresa com seus parceiros e clientes. Quando bem-sucedido, o marketing de relacionamento implica em confiança, comprometimento, metas comuns, satisfação com o desempenho e o estabelecimento de vínculos entre as partes envolvidas.

Segundo Gordon (1999) o Marketing de Relacionamento deriva dos princípios do Marketing tradicional, e o grande desafio é que ele interfere diretamente em toda a forma cultural da empresa, o que requer um repensar do processo, não do comprador ou de cada vencedor. Para o autor o Marketing de Relacionamento pressupõe uma filosofia de um relacionamento de longo tempo com os seus clientes. Sob esta ótica, ressalta a importância da regularidade da comunicação com os clientes. Ao realizar um negócio com a empresa, o cliente deve sentir-se bem, assim como ao contatar a empresa, deve sentir que é bem vindo, sentir-se parte de uma grande família, ter as suas necessidades atendidas.

Gordon (1999) enfatiza que o Marketing de Relacionamento inclui o Marketing de banco de dados e de fidelidade, pois ambas serão ferramentas fundamentais no desenvolvimento do Marketing de Relacionamento. Isso quer dizer que para a empresa relacionar-se com o cliente, deverá reunir e analisar os dados dos clientes individuais e estabelecer um histórico de contato e informações sobre transações para facilitar uma comunicação recíproca e contínua, preservando os clientes e enfatizando a fidelidade dos mesmos.

6.3 MARKETING DE SERVIÇOS

Tradicionalmente, serviços são definidos como atividades econômicas cujo produto não é uma construção ou um produto físico, mas “ações, processos e atuações”, como afirma ZEITHAML e BITNER (2003), geralmente consumidas no momento em que são produzidas.

Apesar de simples e ampla, a definição acima expressa o que autores como KOTLER e ARMSTRONG (1995) afirmam ser um serviço “toda atividade ou benefício, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulte na posse de algum bem”.

A emergência de uma teoria de marketing para o setor de serviços é decorrente das características únicas desse tipo de oferta: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e permissibilidade. Ignorá-las significa colocar em risco o gerenciamento das atividades de marketing, visto que estas são orientadas pela teoria prevalecente, voltada para produtos como bens industrializados.

6.3.1 Qualidade em serviços

Devido às suas características próprias, os serviços dificilmente podem ser avaliados antes da compra. A avaliação ocorre durante o processo de prestação do serviço ou somente após ser conhecido seu resultado. O cliente avaliará a oferta através de suas percepções, e estas nunca são neutras: são positivas ou negativas. Essas percepções, segundo KOTLER e ARMSTRONG (1995), correspondem às expectativas que o cliente desenvolveu antes de comprar, com base no que outros disseram, no que o vendedor prometeu e em suas experiências em compras similares.

A chave para atingir a qualidade em serviços está em atingir ou superar as expectativas de qualidade que os clientes desejam. A qualidade em serviços é definida por GIANESI e CORRÊA (1996) como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas/excedidas por sua percepção do serviço prestado.

KOTLER e ARMSTRONG (1995) identificaram dois passos que as empresas podem dar em direção ao controle de qualidade dos serviços prestados:

- a) Investir numa boa seleção e treinamento de pessoal – A qualidade também depende das pessoas, pois os serviços não são produzidos e sim desempenhados. De nada adiantam equipamentos modernos e capacidade financeira para investimentos, se esses recursos não estiverem aliados à competência técnica dos profissionais.
- b) Monitorar a satisfação do cliente, de modo que o mau serviço possa ser detectado e corrigido. A identificação das necessidades dos clientes pode auxiliar a projetar serviços cujo desempenho atenda e satisfaça essas necessidades. Essa identificação pode ser feita através de pesquisas quantitativas e qualitativas, as quais devem ser periódicas, dado que, conforme GIANESI e CORRÊA (1996), expectativas e necessidades dos consumidores mudam ao longo do tempo.

Identificar os critérios segundo os quais os clientes avaliam os serviços é também uma forma de compreender melhor as expectativas dos clientes. Os critérios de avaliação refletem os fatores que determinam a satisfação do cliente ou, em outras palavras, a qualidade da prestação do serviço. GIANESI e CORRÊA (1996) propõem um conjunto de critérios para avaliação da qualidade dos serviços:

- a) Consistência: conformidade com a experiência anterior; ausência de variabilidade no resultado ou processo;
- b) Competência: habilidade e conhecimento para executar o serviço. Relaciona-se com as necessidades “técnicas” dos consumidores;
- c) Velocidade de atendimento: prontidão da empresa e seus funcionários em prestar o serviço. Relaciona-se com o tempo de espera (real ou percebido);
- d) Atendimento/atmosfera: atenção personalizada ao cliente; boa comunicação; cortesia; ambiente;
- e) Flexibilidade: ser capaz de mudar e adaptar a operação, devido a mudanças nas necessidades dos clientes, no processo ou no suprimento de recursos;
- f) Credibilidade/segurança: baixa percepção de risco; habilidade de transmitir confiança;

- g) Acesso: facilidade de contato e acesso; localização conveniente; horas de operação;
- h) Tangíveis: qualidade e/ou aparência de qualquer evidência física (bens facilitadores, equipamentos, instalações, pessoal, outros consumidores);
- i) Custo: fornecer serviço de baixo custo.

Os diversos fatores listados podem ter diferentes pesos na avaliação do cliente. A determinação destes pesos determina a prioridade que o sistema de serviço deve dar aos diferentes atributos. Cabe salientar, no entanto, que esses valores não são universais. Não se podem priorizar os atributos sem que se realize algum tipo de pesquisa com os clientes de determinado segmento, sob o risco de cometer equívocos. Cada segmento, cada empresa, cada unidade de negócio trata com diferentes públicos, o que significa que obterão diferentes resultados ao estudar o comportamento de seus compradores.

Em função dos atributos que contribuem para a percepção da qualidade dos serviços prestados, os tradicionais 4Ps que compõem o composto de marketing – Produto, Preço, Praça e Promoção – são complementados por três novos, formando os 7Ps do Marketing de serviços. Os três novos Ps que devem ser estrategicamente administrados são:

- a) Processo: envolve a prestação do serviço em si, onde produção e consumo se confundem. As percepções que os consumidores criam a partir dessas interações são de vital importância para a empresa, pois delas dependem a avaliação geral do consumidor quanto à qualidade do serviço prestado.
- b) Pessoas: as pessoas são os elementos mais importantes de um serviço pois delas dependem a performance do serviço prestado. As empresas prestadoras de serviços, cientes do quanto o elemento humano agrega valor a experiência do cliente, cada vez mais investem em treinamento, em técnicas de venda pessoal e serviços ao cliente.
- c) Evidências Físicas (em inglês *physical evidence*): incluem todos os elementos que fazem parte do ambiente físico em que o serviço é prestado, como aspectos estéticos e essencialmente visuais (por exemplo, layout e decoração) e aqueles elementos que envolvem os sentidos (como

aroma, iluminação, temperatura, música, etc.). A qualidade tanto de um produto como de um serviço pode ser inferida, antes mesmo que o consumo ocorra, a partir dessas propriedades físicas.

Num cinema, por exemplo, as pessoas tenderiam a olhar para as poltronas e verificar se são confortáveis; para os carpetes e verificar se estão conservados; se a temperatura está agradável; se as demais pessoas que freqüentam o lugar possuem uma boa aparência, etc. Assim, formariam uma opinião quanto à qualidade do serviço sendo prestado, podendo esta percepção influenciar sua decisão no momento da escolha, bem como intenção de retorno e recomendação da empresa/marca avaliada.

6.3.2 O Encontro de serviços

Segundo BERRY e PARASURAMAN (1991), as pessoas responsáveis pela entrega do serviço são ingredientes críticos da infra-estrutura de um serviço livre de erros, assim, muitos deles são caracterizados pelo contato intenso com os clientes e a interação entre a equipe de empregados acaba se ornando parte significativa do serviço oferecido.

As características dos serviços, de acordo com ZEITHAML e BITNER (2000), fazem com que os encontros de serviços tornem-se verdadeiros momentos da verdade, quando os consumidores formam suas impressões sobre a empresa sendo, inclusive, considerados como o próprio serviço a partir do ponto de vista do cliente.

Um encontro de serviço ocorre toda vez que um cliente interage com a organização prestadora de serviço. Esse contato pode acontecer de diferentes formas. Há situações em que o cliente e provedor se aproximam fisicamente; em outras, o contato ocorre via telefone, internet.

Esses episódios são eventos específicos no tempo, nos quais o cliente entra em contato com algum aspecto da empresa e forma sua impressão de serviço.

O consumidor de serviços avalia não só o resultado final da prestação do serviço, mas também como esse resultado foi atingido. Considerando que o cliente avalia todo o processo de prestação do serviço, basta um único erro, dos envolvidos

na cadeia de serviços, para que o cliente avalie negativamente todo o processo. Segundo FITZSIMMONS e FITZSIMMONS (2000), cada momento da verdade é uma oportunidade para influir na maneira pela qual o cliente percebe a qualidade do serviço.

Para FISK, BROWN e BITNER (1993), as percepções do cliente de serviço são importantes elementos para a satisfação de clientes, percepções de qualidade e lealdade. Durante o encontro de serviço o cliente avalia a oferta e forma sua opinião acerca da qualidade do serviço. Segundo ZEITHAML e BITNER (2000), é no decorrer desse processo de formação de opinião que o cliente elabora a imagem da organização, a qual exercerá influência sobre decisões posteriores. Sabe-se que uma imagem ou experiência positiva ficará armazenada na memória do cliente e o mesmo tenderá a retornar à empresa em situações futuras. Inversamente, uma imagem ou experiência negativa poderá afastar o cliente de forma definitiva.

De acordo com FITZSIMMONS e FITZSIMMONS (2000), esse encontro pode ser representado no que denominam Triângulo de Serviços, em que os vértices compõem-se dos clientes, funcionários e empresa. Daí a importância dos funcionários, representados pelo pessoal da linha de frente que entra em contato direto com o cliente, que, de preferência, devem possuir os atributos de personalidade de flexibilidade, tolerância, adaptação e empatia com cliente.

6.3.3 A Equipe

Para GERSON (1997), não são suficientes apenas bons programas de atendimento. Eles só podem ser realizados por pessoal competente e qualificados. Segundo o autor, o serviço da empresa é tão profissional quanto às pessoas que o prestam. Se a empresa deseja que seus negócios sejam bons para as pessoas, deve contratar bons profissionais.

Os funcionários também devem ser treinados e ter total entendimento de quais sejam os padrões de serviço da empresa.

Os funcionários também precisam, ainda de acordo com GERSON (1997), ser bem remunerados, pois eles são geralmente o primeiro contato que os clientes têm com a empresa e a razão pela qual continuarão a realizar negócios. Para o autor, os funcionários são a empresa aos olhos do cliente.

O autor ainda afirma:

“Sempre reconheça, recompense e reforçe os desempenhos excepcionais. Conceda prêmios e incentivos financeiros e psicológicos ao seu pessoal. Reconheça as pequenas vitórias e o cumprimento de tarefas da mesma forma que você aplaude e enfatiza as grandes vitórias.” (GERSON 1997).

6.4 MARKETING APLICADO AO MERCADO FINANCEIRO

À medida que o setor de serviços cresce em termos visibilidade e importância na economia dos países desenvolvidos, questionamentos como o da abertura passam a exigir maior deliberação e, necessariamente, respostas. Este capítulo contempla não só a caracterização desse tipo de oferta, mas também procura verificar a aplicação dos conceitos de marketing e marketing de serviços no setor de serviços financeiros e varejo bancário.

Sabendo que as características intrínsecas de uma oferta têm repercussão direta nas ações de marketing, defini-la como produto ou serviço faz-se necessário. Apesar da resposta ao questionamento acima parecer óbvia (afinal, a oferta possui serviço até no nome!), autores como EHRLICH e FANELLI (2004) chamam atenção para o fato de que serviços financeiros não são produtos nem serviços puros, mas um conjunto de atividades que mistura elementos tanto de um como de outro. Podemos pensar em serviços financeiros como produtos à medida que:

Diferentemente dos serviços, sua produção pode ser separada de seu consumo (uma conta poupança é “produzida” antes de seu efetivo uso);

O consumidor não precisa estar fisicamente presente no banco para usufruir os produtos (uma conta corrente ou poupança, pode ser movimentada sem a presença do cliente no banco, através da Internet e dos caixas eletrônicos);

As ofertas não são perecíveis (cartão de crédito ou débito, por exemplo) e ainda podem ter seus atributos ajustados (tarifas) para adequar-se às expectativas de seus consumidores;

Enquanto alguns serviços financeiros podem ser individualizados, outros podem ser produzidos em massa, da mesma forma que produtos físicos (apólices de seguro e contas universitárias)

EHRlich e FANELLI (2004) dizem que por outro lado, podemos pensar nos serviços financeiros como serviços, uma vez que apresentam a principal característica desse tipo de oferta: a intangibilidade. Uma conta poupança, por exemplo, apesar de “produzida” antes de seu consumo, não pode ser tocada nem mesmo examinada com qualquer outro sentido humano. Ainda, os serviços financeiros apresentam outras características que podem identificá-los como serviços:

- a) Custos de início de um novo negócio com o cliente são baixos, pois não envolvem processo de manufatura, estocagem ou distribuição;
- b) Lançamento de novos produtos exige um tempo menor, sendo quase imediato o espaço de tempo entre a geração de idéia e o efetivo lançamento de um novo produto financeiro (não exigem investimentos em pesquisa e desenvolvimento e engenharia de produto como os produtos manufaturados).

Devido às duas características anteriores, as barreiras à entrada e imitação dos concorrentes são baixas. Enquanto um produto pode desfrutar de um período de exclusividade (podendo até mesmo ser patenteado ou registrado), serviços financeiros são pouco protegidos.

Por serem facilmente copiados pelos concorrentes, os produtos financeiros são, em grande parte, pouco diferenciados entre os diferentes *players*. Isso exige que todo o investimento voltado para a geração de valor para o cliente seja realizado em outros elementos da oferta e não do produto em si. E é justamente quando o serviço financeiro é visto como um *serviço* – como um conjunto de ações, processos e atuações e não um produto físico – que a busca por estratégias de diferenciação pode se tornar mais eficiente e eficaz.

Através do gerenciamento das ações de marketing que as empresas, não só as instituições financeiras, conseguem gerenciar um melhor relacionamento com o cliente e com os demais públicos de interesse. Para tanto, gerenciar a qualidade dos serviços prestados passa a ser um dos maiores desafios, pois depende

essencialmente das pessoas que interagem com os clientes. Ao mesmo tempo em que são elementos fundamentais no processo de geração de valor, essas mesmas pessoas podem destruir todo um esforço de posicionamento e diferenciação à medida que não correspondem às expectativas dos clientes, não proporcionam o atendimento adequado ou simplesmente não apresentam habilidades interpessoais.

Sabendo que o marketing pode agregar valor para as empresas que administram serviços financeiros, cabe-nos descobrir como o marketing de serviços, que foi definido como essencialmente diferente do marketing de produtos, deve ser adaptado para esse tipo de especial de oferta.

6.5 CONCEITOS CENTRAIS EM MARKETING

Para melhor compreender as definições apresentadas até então, é preciso examinar alguns termos importantes para o Marketing.

6.5.1 Necessidades

O termo necessidades descreve as exigências humanas básicas para satisfazer algum estado de privação. Por exemplo, quem tem fome, sente necessidade de obter comida. As necessidades podem ser classificadas de diversas maneiras. Alguns autores dividem-nas em necessidades primárias e secundárias, internas e externas, conscientes e inconscientes. Outros autores classificam as necessidades como físicas (alimentação, segurança, calor); sociais (pertencer a um grupo, afeto) ou individuais (reconhecimento e auto-expressão). É possível diferenciá-las ainda com base em sua natureza racional ou hedônica (relacionada ao prazer). Destaca-se que as necessidades não são criadas por profissionais.

6.5.2 Desejos

Quando uma necessidade é dirigida a um objeto específico, trata-se de um desejo. A necessidade de saciar a fome, por exemplo, pode ser satisfeita através de qualquer alimento. Quando se trata de um desejo, a busca é por um alimento específico (como carne ou pizza). Os desejos são moldados pela sociedade em que

determinado indivíduo vive e por suas características individuais, como idade, sexo, situação familiar, etc. Desejos podem ser inúmeros e ilimitados, dependendo apenas da adequação aos recursos disponíveis para que possam ser satisfeitos.

6.5.3 Demanda

Se os desejos de um indivíduo são respaldados por suficiente poder aquisitivo, transformam-se em demanda. Muitas pessoas desejam fazer suas refeições em restaurantes de luxo. Poucas, no entanto, possuem recursos suficientes e estão dispostas a gastar seu dinheiro em refeições desse tipo.

Os Profissionais de marketing não criam necessidades. Podem, como qualquer outra força da sociedade, influenciar os desejos dos consumidores e coordenar suas ações de acordo com a demanda por seus produtos e serviços.

6.5.4 Trocas, Transações e Relacionamento

A troca é o princípio fundamental do conceito de marketing. Segundo CZINKOTA (2001), deve ser compreendida como uma atividade na qual duas ou mais partes dão algo de valor umas às outras para satisfazer necessidades percebidas. Ao criar uma série de atividades que beneficiam igualmente o consumidor, os produtores e os revendedores, o marketing facilita as trocas.

A transação, por sua vez, é a unidade de medida do marketing. Consiste em uma troca de valores (nem sempre monetários) entre duas ou mais partes. A obtenção de determinadas respostas comportamentais a uma oferta é um dos objetivos do marketing ao estimular transações.

Além de estimular trocas e criar transações de curto prazo, os profissionais de marketing precisam investir esforços na construção de relacionamentos a longo prazo com seus clientes, distribuidores, comerciantes e fornecedores.

6.5.5 Produtos

Considera-se produto qualquer oferta que possa satisfazer uma necessidade ou desejo de um indivíduo. De acordo com KOTLER (2000), o conceito de produto

não se restringe a objetos físicos; inclui serviços, lugares, idéias, atividades, pessoas e organizações. Os motivos para a aquisição de um produto não são apenas suas características, mas também os benefícios que tal produto pode oferecer ao consumidor. Assim, os profissionais de marketing procuram destacar a capacidade que um produto possui de satisfazer necessidades do consumidor, oferecendo-lhe algo além das características “físicas” do produto.

6.5.6 Valor para o cliente

Valor para o cliente é definido como o resultado da diferença entre o benefício total para o cliente (conjunto de benefícios que os clientes esperam de determinado produto ou serviço) e custo total para o cliente (conjunto de custos que os clientes esperam despendar para avaliar, adquirir e utilizar um produto ou serviço).

A premissa é de que os clientes comprarão da empresa que lhes oferecer o melhor valor.

Grande parte dos clientes, no entanto, não julga os valores e os custos do produto ou serviço como objetividade e exatidão. De acordo com KOTLER (2000), sua ação é sobre o *valor percebido*. Portanto, além de investir esforços na oferta de atributos e valores aos clientes, é imprescindível que as empresas monitorem a percepção dos clientes a respeito dos custos e benefícios da categoria de produtos e serviços em que atuam.

6.5.7 Qualidade

Segundo BOONE e KURTZ (1995), qualidade descreve o grau de excelência ou superioridade dos produtos e serviços de uma empresa. Envolve características tangíveis – como aspectos físicos, durabilidade e segurança – e intangíveis, como a satisfação do cliente. O movimento pela qualidade teve início nos Estados Unidos, em 1920, na tentativa de aperfeiçoar os processos de fabricação de produtos. Após a Segunda Guerra Mundial, no entanto, foi o Japão quem despontou na implantação das teorias da qualidade, sendo atualmente reconhecido em todo o mundo por seus produtos de qualidade superior.

É preciso considerar também que nem sempre o cliente é capaz de julgar criteriosamente a qualidade real de um produto ou serviço, dependendo esse julgamento de seus conhecimentos sobre a categoria do produto ou serviço, de sua experiência pessoal e de influências externas.

6.5.8 Mercados

Em sua origem, o termo mercado se referia aos locais onde compradores e vendedores se reuniam para trocar mercadorias. Na economia, mercado é utilizado como o conjunto de compradores e vendedores que atuam em transações com uma classe específica de produtos, como o mercado imobiliário, por exemplo.

Para o marketing, segundo COBRA (1997) o conjunto de compradores, reais e potenciais, com necessidades e desejos específicos, que podem ser satisfeitos através de trocas e relacionamentos constitui um mercado.

O tamanho de um mercado, portanto, depende não apenas do número de pessoas que apresentam uma necessidade, mas dentre esse número, dos que têm recursos para fazer trocas e que estão dispostas a oferecer esses recursos para obter a satisfação de suas necessidades.

Um dos objetivos dos profissionais de marketing é compreender as necessidades e desejos de mercados específicos, para que a empresa possa determinar as quais mercados atender de modo mais eficiente, o que resultará em vendas e lucros.

Alguns benefícios da satisfação dos clientes, segundo KOTLER (2000):

- a) Clientes satisfeitos geralmente compram produtos com mais frequência e têm menos probabilidade de mudar para marcas ou empresas concorrentes que os insatisfeitos.
- b) Empresas que detêm altos índices de satisfação do cliente podem se isolar de pressões competitivas, particularmente da competição de preços, pois clientes satisfeitos estão, freqüentemente, dispostos a pagar mais e ficar com uma empresa que lhes satisfaça do que assumir os riscos de produtos e serviços mais baratos.

- c) Clientes satisfeitos geram comentários boca-a-boca e que podem resultar na aquisição de novos clientes.

6.6 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O entendimento do comportamento dos consumidores serve de base para as organizações adequarem suas respostas às necessidades e desejos dos mesmos. Por ser um elemento fundamental para o desenvolvimento das estratégias de marketing, deve ser um tema prioritário para as mais variadas instituições, atuem elas no mercado consumidor ou organizacional.

Antes de tudo, é necessário deixar claro o que esse entende por comportamento do consumidor. Segundo KOTLER (1998), diversos autores e pesquisadores da área concordam que se trata das “atividades físicas e mentais realizadas pelos consumidores quando selecionam, compram, usam e descartam produtos e serviços para satisfazer suas necessidades e desejos”.

O comportamento dos consumidores não envolve apenas o ato da compra e as atividades motoras que dela derivam (visita do cliente à loja, conversa com o vendedor, etc.). Uma série de atividades não-visíveis ocorre na mente do consumidor durante o processo de aquisição de um bem ou serviço, dentre estas: a avaliação dos atributos do produto, a decisão sobre as opções de compra, a lembrança das experiências e compra e uso anteriores, etc. Desta forma, fica claro que para entender por completo o universo do consumidor deve-se estar atento a todas as questões cognitivas, afetivas e comportamentais que o envolvem.

Segundo SOLOMON (2002), por muito tempo a área foi denominada comportamento do comprador, refletindo a ênfase na interação entre consumidores e produtores no momento da compra. Hoje, reconhece-se que o comportamento do consumidor é um processo contínuo que envolve todos os aspectos relativos ao consumo, que ocorrem ante, durante e depois da compra.

6.7 A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

Segundo KOTLER (2000), a satisfação do consumidor é derivada da proximidade entre as expectativas do consumidor e o desempenho percebido do

produto. Se o desempenho não alcançar totalmente as expectativas o cliente fica desapontado; se alcançar as expectativas, ele fica satisfeito; e se exceder as expectativas, ele fica encantado. Esses sentimentos definem se o consumidor voltará a comprar o produto ou se ele falará favorável ou desfavoravelmente sobre ele para outras pessoas.

De acordo com SOLOMON (2002), os consumidores formam suas experiências com base nas mensagens recebidas por parte de vendedores, amigos e outras fontes de informação. Quanto maior a defasagem entre as expectativas e o desempenho, maior a insatisfação do consumidor.

A satisfação ou insatisfação do consumidor em relação ao produto influenciará seu comportamento subsequente. Se o cliente ficar satisfeito, terá uma probabilidade maior de voltar a comprar o produto. Os consumidores insatisfeitos podem abandonar ou devolver o produto. Podem também utilizar ações públicas, reclamando para a empresa, procurando um advogado ou queixando-se para outros grupos (como entidades comerciais, privadas ou governamentais). Entre as ações privadas estão: parar de comprar o produto (opção de saída) ou avisar os amigos (“boca-a-boca” negativo).

A satisfação do cliente é um dos temas mais estudados em marketing, por ser uma das questões centrais à atividade. A satisfação ocorre quando uma mercadoria ou serviço prestado pela empresa atende às necessidades e expectativas dos clientes, ou seja, se o produto ou serviço é percebido como melhor ou igual ao esperado, o cliente está satisfeito. A satisfação é determinada, então, pela comparação do desempenho do produto ou serviço com as expectativas do cliente a respeito desse produto ou serviço.

Buscar a satisfação do cliente é vital para que uma empresa mantenha seus clientes e sua lucratividade. Muitas empresas, no entanto, continuam a ver os serviços ao cliente como um custo, em vez de um investimento. Também esquecem de ligar a satisfação do cliente a todas as áreas da empresa, comprometendo os níveis de satisfação.

Postos esses conceitos, pode-se observar que a satisfação do cliente é, ou pelo menos deveria ser, o foco e direcionamento a permear toda a organização, não sendo atribuição ou preocupação de um ou outro departamento específico.

Pôde-se verificar também a atenção que a empresa deve dar quanto à satisfação de seu cliente interno, seus funcionários. Funcionários treinados,

satisfeitos e motivados, certamente prestarão um melhor atendimento, refletindo positivamente na satisfação do cliente e, conseqüentemente, favorecendo sua fidelização.

7 METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida foi aplicada na agência 1357 do Banco do Brasil em São Miguel do Iguçu, situada na Rua Céu Azul nº15, para uma análise do marketing de relacionamento.

No desenvolvimento desse trabalho a metodologia utilizada foi a coleta de dados e o processamento dos mesmos.

Aplicaram-se dois questionários, sendo um para os clientes e outro para os funcionários, com o intuito de analisar o grau de satisfação dos serviços prestados na agência principalmente na área de atendimento ao cliente.

O tipo de pesquisa realizada foi de diagnóstico, ou seja, conforme Roesch (1999, p.72) “explorar o ambiente, levantar e definir o problema”, possibilitando sugestões para satisfazer melhor os clientes e para o Marketing de Relacionamento da Agência.

7.1 MÉTODO DE PESQUISA

A pesquisa é de caráter quantitativo e qualitativo. A pesquisa quantitativa é apropriada para avaliar mudanças em grandes organizações. Neste caso veio ao encontro com as necessidades do trabalho que foram de avaliar as causas e os efeitos dos indicadores a serem levantados.

“Não deve fazer juízo de valor, mas deixar que os dados e a lógica levem à solução real, verdadeira” (MARCONI, 2002, p.18). Foi qualitativa, para melhorar a efetividade de um programa.

“Algumas alternativas para conquistar a confiança do entrevistado são mostrar conhecimento da empresa” (ROESCH, 1999, p.160).

De acordo com objetivo do trabalho foram realizadas pesquisa descritiva e pesquisa exploratória. “Esta pesquisa teve como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema (GIL, 2002, p.41).

“Pesquisa descritiva, salientam-se aqueles que têm por objetivo estudar as características de um grupo” (GIL, 2002,p.42).

7.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA

Como se trata de uma pesquisa na área de Marketing é importante descrever a população alvo potencial como também especificar o Plano de Amostragem.

A população alvo foram os clientes e funcionários. Tendo em vista esta população significativa foi utilizada a teoria de pequenas amostras. A amostra, parte desta população, que é um pequeno grupo totalizando 50 (cinquenta) clientes e 15 (quinze) funcionários, o qual fez parte desta população alvo.

7.3 COLETA DOS DADOS

Para realização da coleta de dados que varia de acordo com as circunstâncias ou com o tipo de investigação, aplicaram-se dois questionários. Foram formuladas 20 questões para os clientes e 10 para os funcionários, da Agência 1357, tendo sido este último aplicado em duas etapas distintas: a primeira com nove questões e a segunda com a última questão, após a análise das nove primeiras.

O questionário foi elaborado com o intuito de facilitar o preenchimento por parte da pesquisa, levantando informações necessárias para conhecer o perfil dos colaboradores entrevistados, bem como a avaliação quanto às suas satisfações dos serviços prestados na agência principalmente no atendimento pessoal.

A coleta de dados determina a maneira como os dados serão obtidos no projeto.

O método para elaboração de formulários para coleta de dados consiste no questionamento, verbal ou escrito, dos respondentes, para obtenção do dado desejado, que será fornecido por declaração verbal ou escrita, do próprio. Alguns pontos são fundamentais para a elaboração do questionário a ser usado nas pesquisas, tais como:

- a) Listagem de todos os aspectos importantes e verificação das perguntas formuladas se estão ou não voltadas ao objetivo do projeto.
- b) Visar à linguagem dos entrevistados.
- c) Simular as possíveis respostas para cada pergunta para não haver ambigüidade ou falta de alternativas.

Alguns cuidados devem ser tomados na elaboração do questionário:

- a) Evitar perguntas embaraçosas.
- b) Evitar perguntas que contenham cálculos.
- c) Não incluir perguntas que remetam a um passado distante.
- d) Evitar perguntas que já contenham respostas.
- e) Dar seqüências lógicas às perguntas do questionário.

Todo questionário possui forma e conteúdo. A forma refere-se à estrutura e o conteúdo, aos objetivos. Os objetivos da pesquisa podem estar explícitos no questionário, considerado, então, não disfarçado e, se, por motivos estratégicos, os objetivos não ficam claras, o questionário é dito disfarçado Sâmara; Barros, (1997, p. 31).

7.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO

Como se trata de uma pesquisa de caráter quantitativo e qualitativo, os dados coletados foram submetidos à análise estatística, computando-se percentagens. A pesquisa e os depoimentos foram materializados na forma de textos, e organizados para posterior interpretação.

8 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo foram analisados os resultados obtidos nas pesquisas realizadas com os clientes e funcionários.

Nos questionários aplicados aos clientes foram elaboradas 20 (vinte) questões, envolvendo o perfil do usuário, faixa de idade, sexo, atendimento pessoal, auto-atendimento, classificação do serviço oferecido, preferência dos produtos e serviços.

Para os funcionários utilizou-se apenas 10 (dez) questões nas quais obteve informações em relação o porquê optou em trabalhar na agência, se o treinamento recebido é adequado para o cargo, a agência presta um atendimento satisfatório aos clientes e outros.

8.1 QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CLIENTES DA AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL DE SÃO MIGUEL DO IGUAÇU

A seguir são apresentadas as análises e a tabulação dos dados, de forma simples, dos resultados obtidos na pesquisa feita com os 50 (cinquenta) clientes da Agência 1357 do Banco do Brasil de São Miguel do Iguazu, conforme demonstrado no Apêndice A.

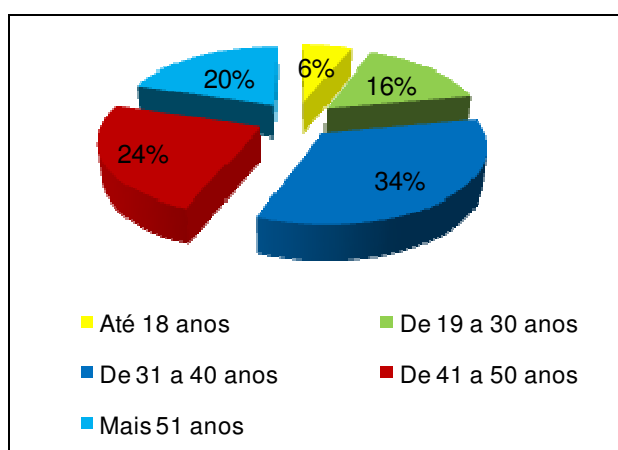


Gráfico 1 – Faixa etária dos entrevistados

Fonte: Questionário

Analisando a idade dos entrevistados verifica-se, conforme ilustrado pelo gráfico acima, que 6% dos clientes entrevistados possuem entre 18 anos, 16% dos clientes possuem 19 a 30 anos, 34% dos clientes possuem 31 a 40 anos, 24% dos clientes possuem 41 a 50 anos e 20% dos clientes possuem mais de 51 anos.

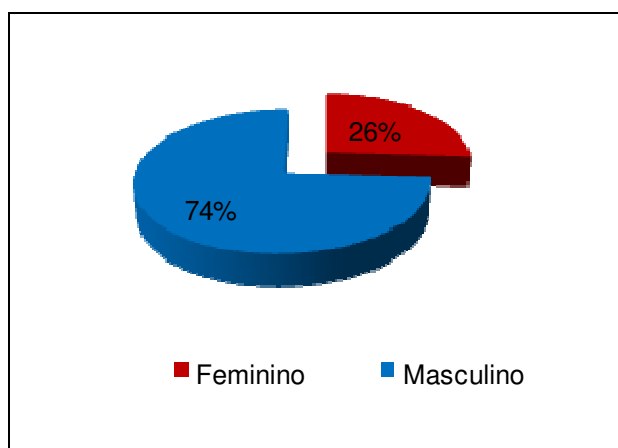


Gráfico 2- Sexo dos entrevistados

Fonte: Questionário

Considerando-se o sexo do público entrevistado, conforme gráfico acima, observa-se que 26% dos entrevistados são do sexo feminino e 74% dos entrevistados são do sexo masculino.

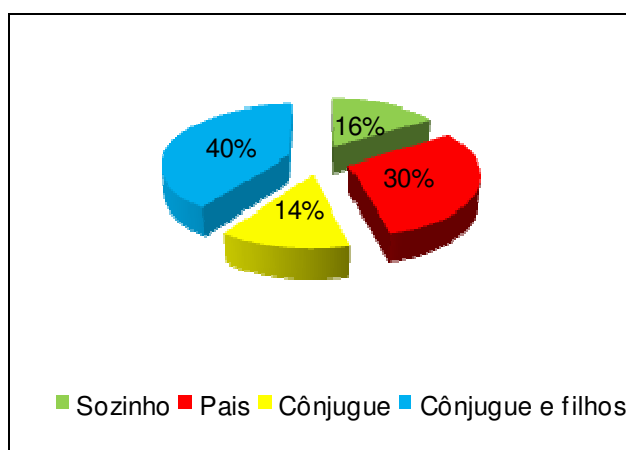


Gráfico 3 - Com quem mora?

Fonte: Questionário

De acordo com gráfico, observa-se que 16% dos clientes entrevistados moram sozinhos, 30% moram com seus pais, 14% com o com cônjuge e 40% com o cônjuge e filhos.

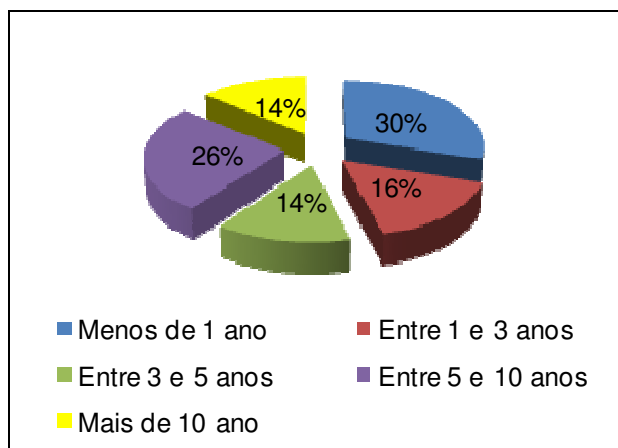


Gráfico 4 – Há quanto tempo é cliente do BB

Fonte: Questionário

De acordo com o gráfico, observa-se que 30% dos clientes entrevistados são clientes do Banco a menos de 1 ano, 16% entre 1 (um) a 3 (três) anos, 14% entre 3 (três) a 5 (cinco) anos, 26% são clientes entre 5 (cinco) anos a 10 (dez) e 14% a mais de 10 anos.

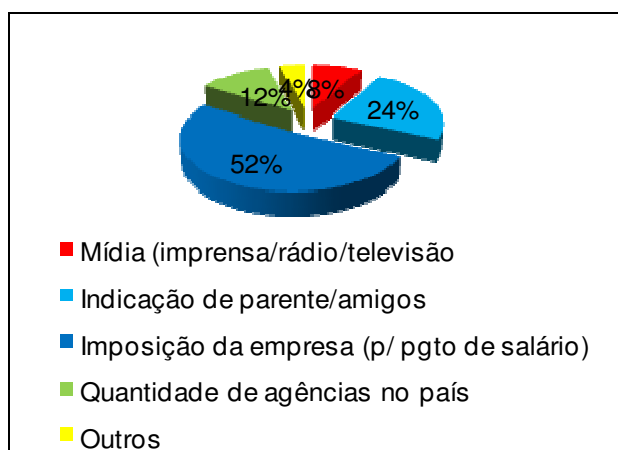


Gráfico 5 – O que motivou a escolha do banco do Brasil?

Fonte: Questionário

Analisando a forma que motivou o cliente a escolher o Banco do Brasil, como demonstrado no gráfico acima, consta-se que 8% dos clientes conheceram a

agência através da mídia (imprensa, rádio e televisão), 24% através de indicação de parentes e amigos, 52% através da imposição da empresa onde trabalha, 12% devido à quantidade de agências disponíveis no país e 4% através de outros.

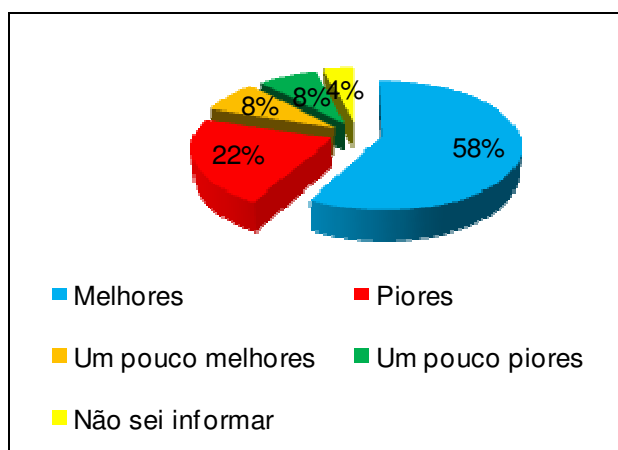


Figura 6 – O que você acha das linhas de crédito ofertadas pelo BB, relação à concorrência?

Fonte: Questionário

De acordo com o gráfico acima observa-se que 58% dos clientes consideram que a linhas de crédito ofertadas pelo banco é melhor do que a concorrência, 22 % acham piores, 8% consideram um pouco melhor, 8% acham que é um pouco pior e apenas 4% não souberam informar.

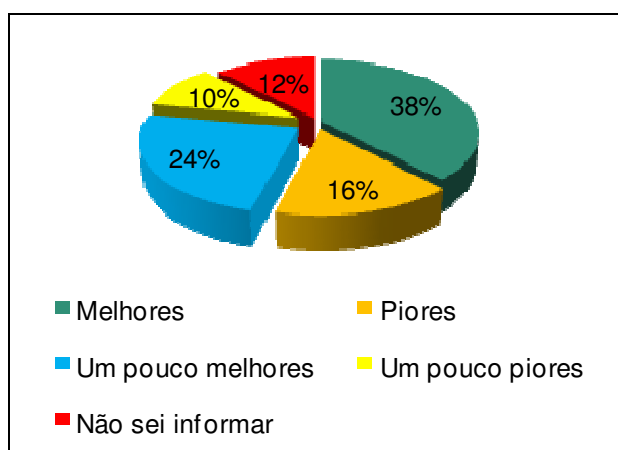


Gráfico 7 – O que você acha dos produtos (seguros, investimentos, capitalização) ofertados pelo BB, relação à concorrência?

Fonte: Questionário

Analisando o gráfico acima em relação aos produtos oferecidos aos clientes na agência do Banco do Brasil, percebe-se que 38% dos clientes disseram que são melhores que os demais encontrados no mercado, 24 % consideram pouco melhores, 16% acham que são piores, 10% acreditam ser apenas um pouco piores e 12% não souberam informar.

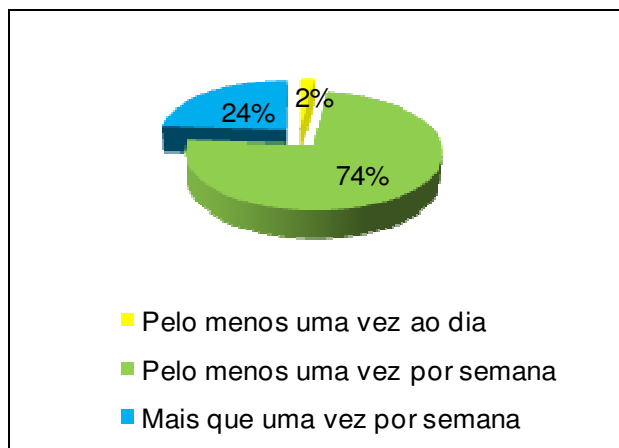


Gráfico 8 – Qual a sua frequência de utilização do auto-atendimento do BB?

Fonte: Questionário

Conforme o gráfico acima se observa que 2% dos clientes entrevistados freqüentam a agência do Banco do Brasil pelo menos uma vez ao dia, 74% dos clientes têm o hábito de ir à agência pelo menos uma vez por semana e 24% dos clientes vão mais que uma vez por semana.

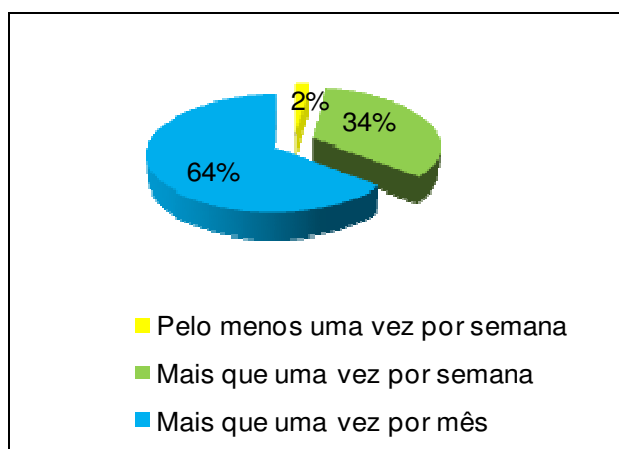


Gráfico 9 – Qual a sua frequência de utilização do atendimento pessoal do BB?

Fonte: Questionário

Analisando o gráfico acima, observa-se que 2% dos clientes utilizam freqüentemente o atendimento pessoal do banco pelo menos uma vez por semana, 34% dos clientes pelo menos uma vez por mês e 64% dos clientes utilizam mais que uma vez por mês.

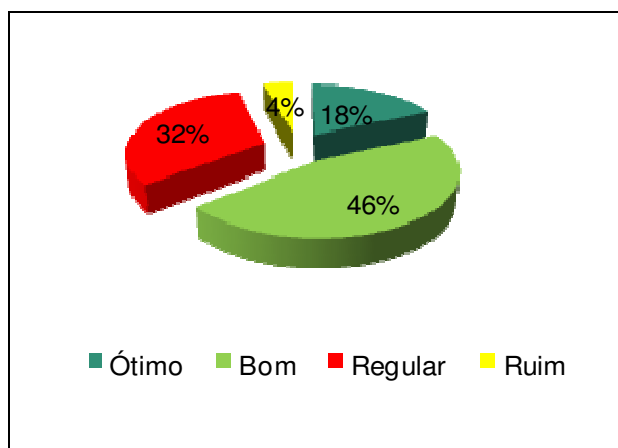


Gráfico 10 – Como você classifica, no geral, o ambiente da agência (espaço físico, climatização, limpeza, ruídos)?

Fonte: Questionário

Conforme gráfico acima, observa-se que 18% dos clientes entrevistados classificam o ambiente da agência do Banco do Brasil como ótimo, 46% classificam como bom, 32 % dos clientes acham regular e apenas 4% disseram que é ruim.

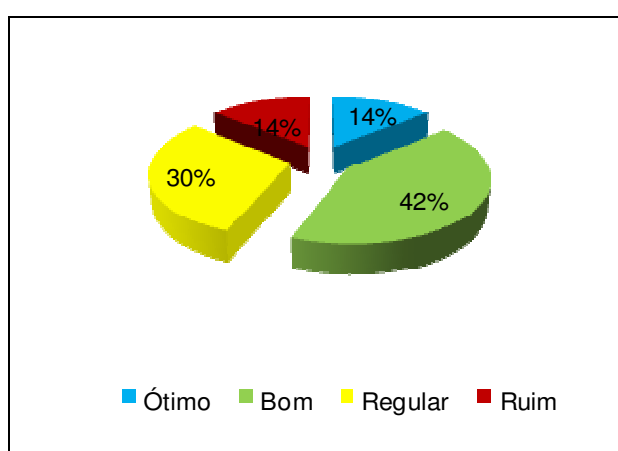


Gráfico 11 – Como você classifica o ambiente de espera para o atendimento pessoal?

Fonte: Questionário

De acordo com o gráfico acima observa-se que 14% dos clientes classificam o ambiente de espera para o atendimento pessoal como ótimo, 42 % classificam como bom, 30% consideram regular e 14% classificam como ruim.

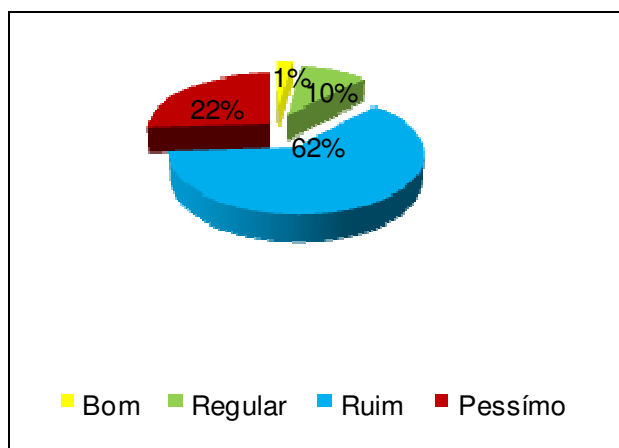


Gráfico 12 – Como você classifica o tempo de espera para o atendimento?

Fonte: Questionário

Analisando o gráfico acima observa-se que apenas 1% dos entrevistados classifica o tempo de espera como bom, 10% dos clientes acham regular, mas 62% afirmaram que é ruim e 22% acham péssimo.

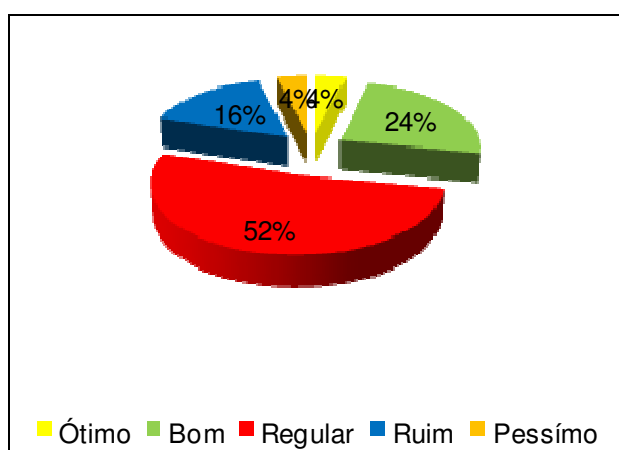


Gráfico 13 – Como você classifica a recepção dada pelo atendente?

Fonte: Questionário

Conforme gráfico acima, percebe-se que 4% dos clientes classificam a recepção dada pelo atendente como ótimo, 24% classificam como bom, 52% acham a recepção regular, 16% disseram que é ruim e 4% acham péssimo.

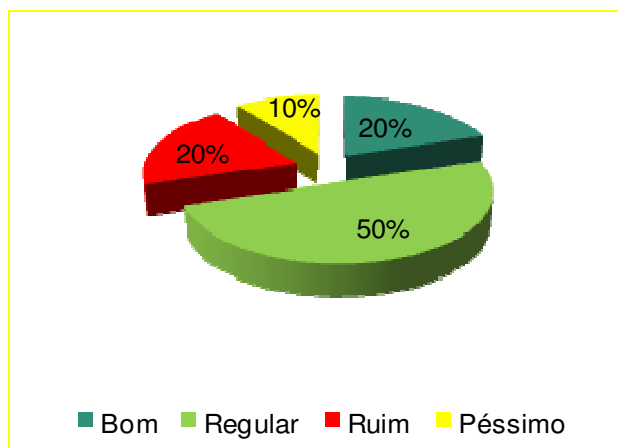


Gráfico 14 – Como você classifica o atendimento geral (postura, atenção, interesse) prestado pelo atendente?

Fonte: Questionário

De acordo com o gráfico acima é possível dizer que apenas 20% dos clientes entrevistados classificam o atendimento geral prestado pelo atendente em relação à postura, atenção e interesse como bom, 50% dos clientes acham regular, 20% classificam como ruim o atendimento e 10% disseram que é péssima.

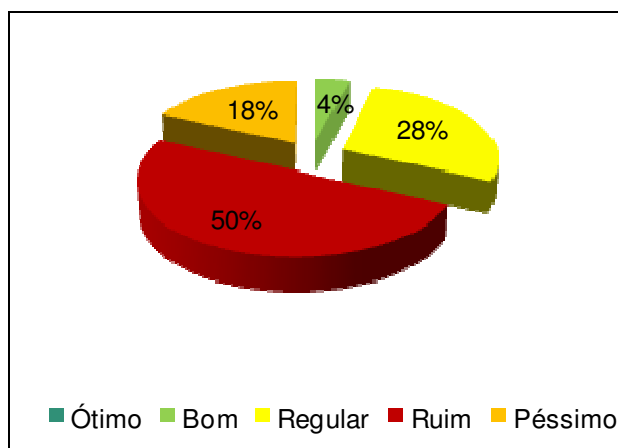


Gráfico 15 – Como você classifica a agilidade do atendimento prestado pelo atendente?

Fonte: Questionário

Para 4% dos clientes entrevistados a agilidade do atendimento prestada pelo atendente é bom, 28% classificam essa agilidade como regular. A maioria dos entrevistados, 50%, disseram que é ruim e 18% classificam como péssimo.

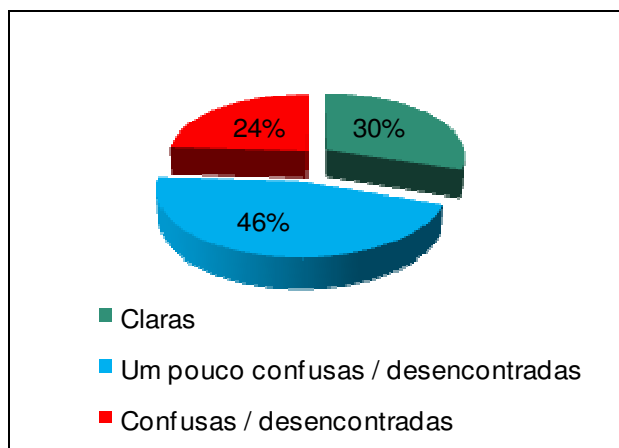


Gráfico 16 – Como você classifica as informações prestadas pelo atendente?

Fonte: Questionário

Segundo os clientes entrevistados apenas 30% classificam as informações prestadas pelos atendentes como claras, 50% um pouco confusas e 24% classificam cãs informações como confusas.

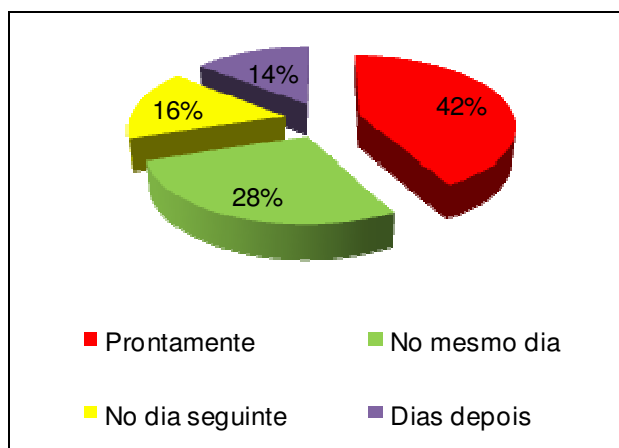


Gráfico 17 – Suas solicitações são atendidas, geralmente?

Fonte: Questionário

De acordo com o gráfico acima observa-se que 42% dos clientes entrevistados dizem que suas solicitações são atendidas prontamente, 28% no mesmo dia, 16% disseram que só no dia seguinte e 14% apenas dias depois.



Gráfico 18 – Você recebe contato da agência após a contratação de uma operação ou produto?

Fonte: Questionário

Analisando o gráfico percebe-se que 8% dos clientes às vezes recebem um contato da agência após a contratação de um produto e 92% nunca recebem um contato pós-venda.

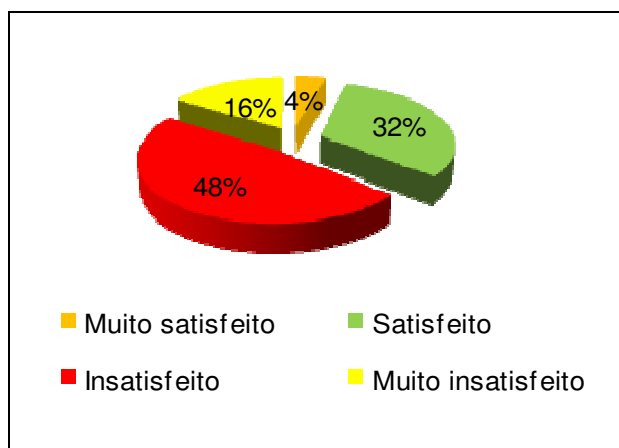


Gráfico 19 – Qual o seu grau de satisfação com o atendimento da agência?

Fonte: Questionário

Dos clientes entrevistados, observa-se que apenas 4% estão muito satisfeitos com o atendimento da agência, 32% estão satisfeitos, 48% estão insatisfeitos com o atendimento recebido na agência e 16% dos clientes estão muito insatisfeitos.

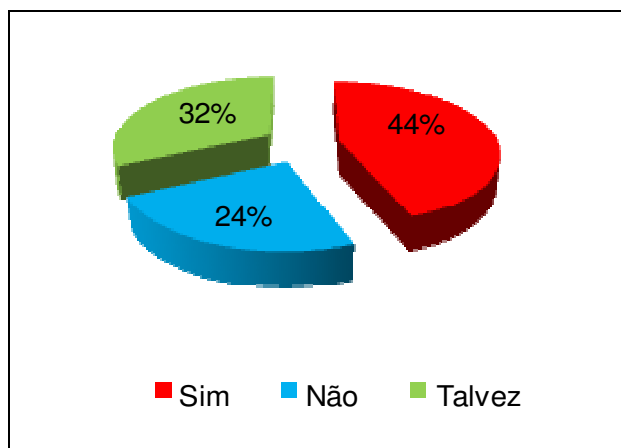


Gráfico 20 – Você indicaria a agência do BB para um amigo/parente?

Fonte: Questionário

De acordo com o gráfico acima é possível analisar que apenas 44% dos clientes indicariam a agência do Banco do Brasil para amigos e parentes, 32% dos clientes não indicariam e 24% talvez indicariam.

Mediante a aplicação do questionário com o público alvo, pôde-se destacar que alguns clientes não estão satisfeitos com o atendimento realizado na agência1357, principalmente com relação ao atendimento pessoal.

8.2 QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DA AGÊNCIA 1357 SÃO MIGUEL DO IGUAÇU (PR)

A seguir serão apresentadas as análises dos resultados obtidos na pesquisa feita com 15 (quinze) funcionários da Agência 1357 do Banco do Brasil de São Miguel do Iguaçu, conforme demonstrado no Apêndice B.

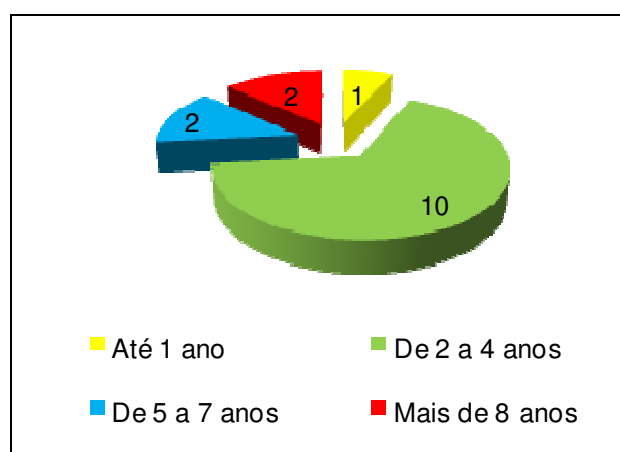


Gráfico 21- Há quanto tempo você trabalha no BB?

Fonte: Questionário

Analisando o gráfico acima, observa-se que, dos quinze funcionários entrevistados, apenas um trabalha na agência há 1 (um) ano, dois funcionários entre 5 (cinco) a 7 (sete) anos, dez trabalham na agência de 2 (dois) a 4 (quatro) anos e dois há mais de 8 (oito) anos.



Gráfico 22 - Você fez uma boa escolha ao optar por trabalhar no BB?

Fonte: Questionário

De acordo com o gráfico acima é possível analisar que apenas dois dos funcionários concordam totalmente que fizeram uma boa escolha ao optar por trabalhar no Banco do Brasil, dez concordam parcialmente e dois discordam.

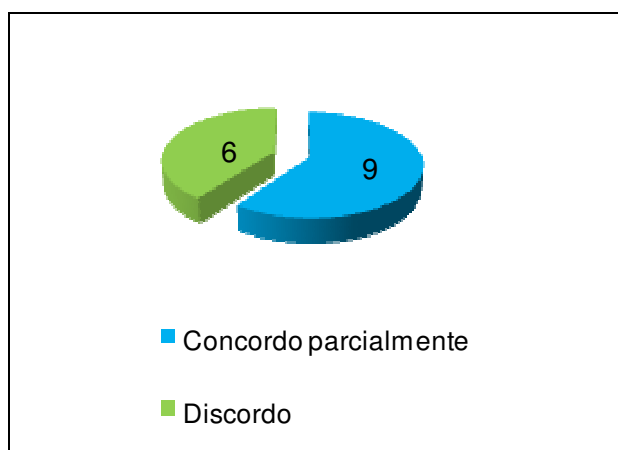


Gráfico 23 - Você concorda que o treinamento recebido para o exercício de suas atividades no atendimento é adequado?

Fonte: Questionário

Analisando o gráfico acima percebe-se que 9 (nove) dos funcionários entrevistados concordam parcialmente que o treinamento recebido para o exercício de suas atividades no atendimento é adequado, 6 (seis) funcionários discordam e nenhum dos entrevistados afirmou concordar totalmente.

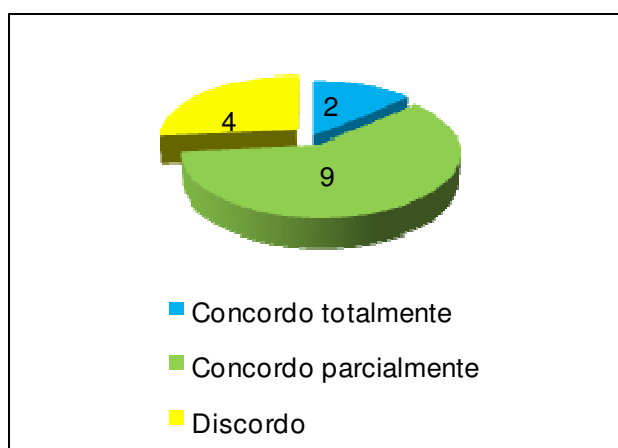


Gráfico 24 - Você concorda que tem as informações adequadas para o seu exercício no atendimento?

Fonte: Questionário

Considerando o gráfico acima, observa-se que apenas dois dos funcionários entrevistados concordam totalmente que têm as informações adequadas para seu exercício no atendimento, nove concordam parcialmente e quatro discordam.

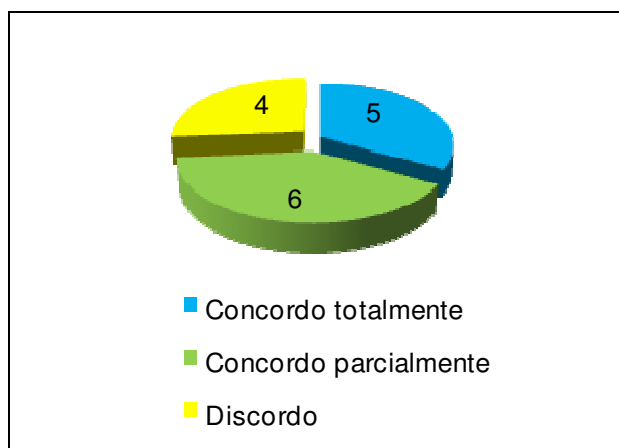


Gráfico 25 - Você recebe constantemente informações sobre seu desempenho no atendimento?

Fonte: Questionário

Segundo as análises feitas no gráfico acima, observa-se que apenas cinco funcionários concordam totalmente que recebem constantemente informações sobre seu desempenho no atendimento, seis disseram que concordam parcialmente e 4 quatro discordam totalmente.

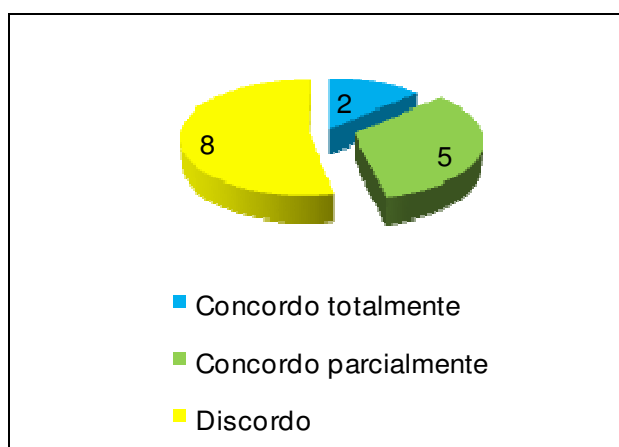


Gráfico 26 - Você considera que a carga de tarefas sob sua responsabilidade é adequada?

Fonte: Questionário

Após a tabulação do gráfico acima verifica-se que apenas dois funcionários concordam totalmente que a carga de tarefas sob sua responsabilidade é adequada, cinco concordam parcialmente e a maioria, somando oito, discordam.



Gráfico 27 - Você considera que as metas de vendas de produtos estabelecidos pelo BB são coerentes com a realidade do mercado?

Fonte: Questionário

Segundo o gráfico, apenas 1 (um) funcionário concorda totalmente e considera que as metas de vendas de produtos estabelecidos pelo BB são coerentes com a realidade do mercado, 3 (três) disserem que concordam parcialmente e 11 (onze) discordam dessas metas de vendas de produtos estabelecidas pelo Banco do Brasil.

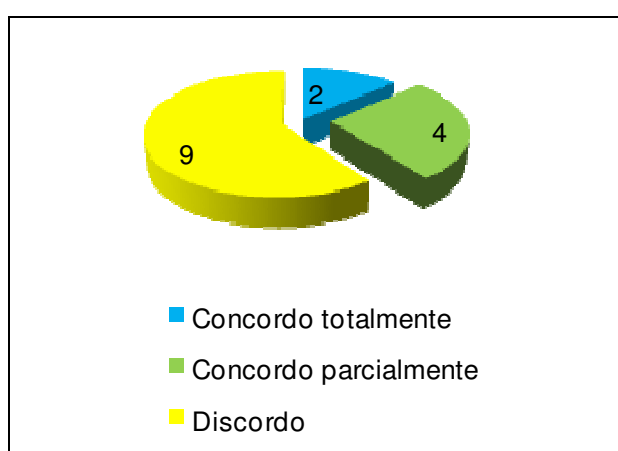


Gráfico 28 - Você considera que existe foco para a consecução dos resultados pretendidos em sua agência, no que diz respeito ao atendimento?

Fonte: Questionário

Considerando o gráfico acima observa-se que apenas 2 (dois) funcionários entrevistados concordam totalmente que existe foco para a consecução dos resultados pretendidos em sua agência no que diz respeito ao atendimento, 4 (quatro) concordam parcialmente e 9 (nove) funcionários discordam.



Gráfico 29 - Você, como funcionário, considera que sua agência presta um atendimento satisfatório aos clientes?

Fonte: Questionário

De acordo com o gráfico acima é possível analisar que apenas 3 (três) dos funcionários concordam totalmente que sua agência presta um atendimento satisfatório aos clientes, 6 (seis) concordam parcialmente e 6 (seis) discordam com o atendimento prestado aos clientes pela agência do Banco do Brasil.

Após aplicação da pesquisa com os funcionários ficou bem claro que os mesmos estão insatisfeitos com o atendimento prestado aos clientes. Sendo assim, achou-se necessário aplicar outra questão para saber, na opinião de cada um, qual o quesito de maior peso que contribui para o atendimento insatisfatório. Fica bem claro que essa última questão foi aplicada após a tabulação e apuração das anteriores, entre o dia 24 a 29/08.

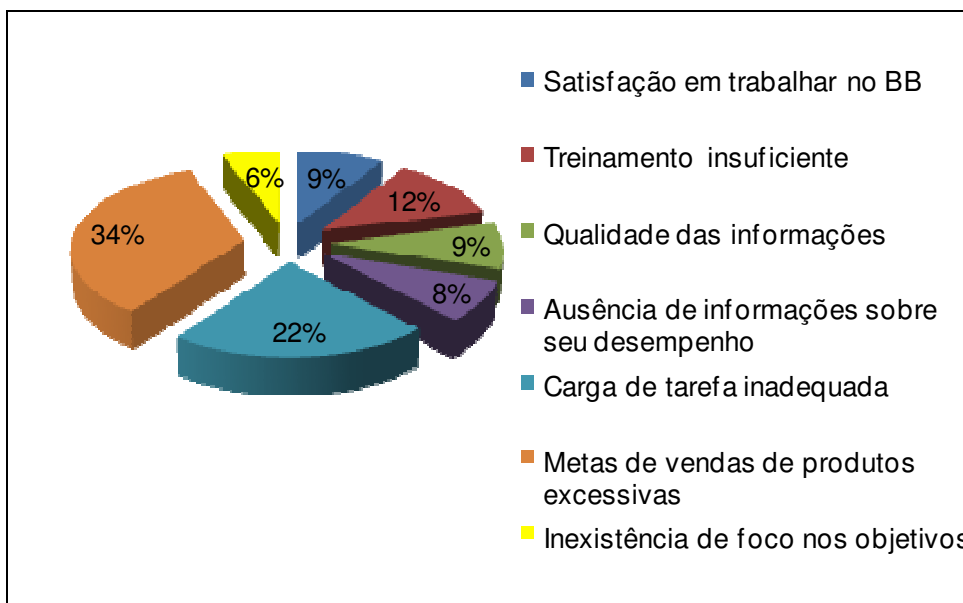


Gráfico 30 - Qual o peso atribuído as questões para a contribuição do atendimento insatisfatório prestado em sua agência?

Fonte: Questionário

Segundo os funcionários da agência, o peso atribuído para a contribuição do atendimento insatisfatório prestado na agência de acordo com o gráfico acima é que 9% estão relacionados com a satisfação em trabalhar no Banco do Brasil, 12% acham que estão relacionados com o treinamento insuficiente, 9% acham que é em função da qualidade das informações, 8% acreditam ser a ausência de informações sobre seu desempenho, 22% atribuem que é a carga de tarefa inadequada, 34% acham que está relacionado com as metas de vendas de produtos incoerente com o potencial do mercado, sendo esta, na opinião dos funcionários, a que mais contribui para o atendimento insatisfatório e apenas 6% acham que é a inexistência de foco nos objetivos.

Após a tabulação dos dados percebe-se que são diversos atributos que contribui para o atendimento insatisfatório da agência 1357, segundo os funcionários.

CONCLUSÃO

A elaboração deste trabalho possibilitou uma avaliação sobre a satisfação dos clientes em relação ao atendimento prestado pela Agência.

Realizando-se a aplicação de um questionário com os clientes e funcionários, verificou-se que a agência apresentou alguns pontos fortes e alguns pontos fracos.

Verifica-se que 30% dos entrevistados são correntistas a menos de um ano, evidenciando que a Agência tem ótima oportunidade para colocação de seus serviços. Por outro lado, grande parte desse público teve a conta-corrente aberta por imposição do empregador para pagamento de salários. Isto evidencia a estratégia recente do Banco de angariar novos clientes através de convênios com empresas para pagamento dos salários de seus empregados. A Agência deve explorar esse nicho com cautela, uma vez que nem todos são clientes por opção e uma abordagem inadequada pode criar uma barreira de separação.

Outro ponto forte é que as grandes maiorias dos entrevistados opinaram que as linhas de crédito e financiamentos e produtos e serviços do Banco são melhores que os ofertados pelos concorrentes.

A maior parte dos entrevistados utiliza o atendimento da agência pelo menos uma vez por semana, o que também constitui excelente oportunidade para a prospecção de novos negócios.

Aqui deve estar o foco da Agência: sendo demandada por grande parte dos clientes mais que uma vez ao mês, deve envidar esforços no sentido de tornar esse atendimento mais satisfatório, uma vez que a grande maioria dos entrevistados revelou estar insatisfeito (84% ruim e péssimo) com o tempo de espera para o atendimento e mais 64% dizem estar insatisfeito ou muito insatisfeito com o atendimento prestado.

Visto que a maioria dos funcionários também opinou estar insatisfeito com o atendimento prestado aos clientes, verifica-se a existência de ligação entre os pontos fracos apontados pelos funcionários e a insatisfação com o atendimento.

Dessa forma, sugere-se que:

- a) A Agência promova um melhor treinamento de seus atendentes antes de alocá-los no atendimento;

- b) A Agência deve identificar e eliminar os pontos estancos em sua comunicação interna, promovendo melhora no fluxo de informações importantes ao desempenho dos funcionários;
- c) A Agência deve rever a distribuição das tarefas entre os funcionários, bem como a razão da verificada inadequação da carga de tarefas apontada pelos funcionários;
- d) O Banco do Brasil deve rever as metas estipuladas para os funcionários, sendo estas apontadas como incoerentes com o mercado consumidor, contribuindo sobremaneira para a insatisfação dos clientes, posto que a preocupação passa a ser o cumprimento a todo custo de tais metas, e não a prestação de um atendimento satisfatório que trará benefícios a médio e longo prazo;
- e) A agência deve promover melhoria no foco de seus negócios para a consecução de seus objetivos.

Atualmente os clientes estão muito exigentes, devido a grande quantidade de informações que chegam a eles, sendo necessário adaptar-se às novas mudanças, principalmente o setor bancário, onde os serviços ofertados, em função do avanço tecnológico experimentado, são cada vez mais parecidos, tornando-se o grande diferencial o atendimento prestado.

Os clientes desejam as facilidades do mundo moderno, deixando claro que o diferencial será cada vez mais os serviços facilitados que o banco pode oferecer, principalmente através de um excelente atendimento pessoal. Tudo isso contribui para a satisfação e fidelização dos clientes.

REFERÊNCIAS

- BAKER, Michael J. (org.) **Administração de Marketing**. 5.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- BERRY, L.L. & PARASURAMAN, A. **Marketing Services: competing through quality**. New York: Free Press. 1991.
- BOONE, Louis; KURTZ, David. **Marketing Contemporâneo**. 8.ed. São Paulo: LTC, 1995.
- COBRA, M. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e controle**. São Paulo: M. Cobra, 1986.
- COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- COBRA, Marcos., ZWARG, Flávio A. **Marketing de serviços: conceitos e estratégias**. São Paulo: McGraw-Hill, 1987.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, Paul J. **Marketing Criando Valores para os Clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003, p. 48-50, 57, 58, 65.
- CZINKOTA, Michael R. **Marketing – As melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DALRYMPLE, D. J.; PARSONS, L. J. **Introdução à administração de marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 2003
- EHRlich, Evelyn; FANELLI, Duke. **The financial services marketing handbook: tactics and techniques that produce results**. Princeton: Bloomberg, 2004.
- FISK, R.; BROWN, S.; BITNER, M. **Tracking the evolution of the services marketing literature**. Journal of Retailing, v 69, n. 1, 1983.
- FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. **Administração de services: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- GERSON, Richard F. **A excelência no atendimento a clientes: mantendo seus clientes por toda a vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1997.
- GIANESI, I. G. N., CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1996.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**, São Paulo: Futura, 1999, 1 ed.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Administração e Controle**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: A edição do novo milênio**. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 1995.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Bookman: São Paulo, 2001.

MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

RANGEL, Marcos A., COBRA, Marcos. **Serviços ao cliente: uma estratégia competitiva**. São Paulo: M. Cobra, 1992.

ROESCH, Silva A. **Projetos de estagio e de pesquisa em administração**, 2. ed. São Paulo Atlas, 1999.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing: conceitos e metodologia**. 2ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor: comprando, possuindo e sendo**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

ZEITHAML, Valerie; BITNER, Mary Jo. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

<http://www.bb.com.br>- Acesso em: 23/05/2007.

<http://www44.bb.com.br/appbb/portal/ri/ret/HistoriaBB.jsp> - Acessado em 30.06.2007.

<http://www.saomiguel.pr.gov.br/municipio/historia.php> - Acessado em 30.06.2007.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO COM CLIENTES

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE BANCÁRIO DA AG. 1357 DO BANCO DO BRASIL EM SÃO MIGUEL DO IGUAÇU (PR)

1- QUAL A SUA FAIXA ETÁRIA?

- ATÉ 18 ANOS
- DE 19 A 30 ANOS
- DE 31 A 40 ANOS
- DE 41 A 50 ANOS
- MAIS DE 51

2- QUAL O SEU SEXO:

- MASCULINO
- FEMININO

3- COM QUEM VOCÊ MORA?

- SOZINHO
- COM OS PAIS
- COM O CÔNJUGE
- COM O CÔNJUGE E FILHOS

4- A QUANTO TEMPO VOCÊ É CLIENTE DO BB?

- MENOS DE 1 ANO
- ENTRE 1 E 3 ANOS
- ENTRE 3 E 5 ANOS
- ENTRE 5 E 10 ANOS
- MAIS DE 10 ANOS

5- O QUE MOTIVOU A ESCOLHA DO BANCO DO BRASIL?

- MÍDIA (IMPrensa/RÁDIO/TELEVISÃO)
- INDICAÇÃO DE PARENTES/AMIGOS
- IMPOSIÇÃO DA EMPRESA (P/ PGTO DE SALÁRIO)
- QUANTIDADE DE AGÊNCIAS NO PAÍS

() OUTROS

6- O QUE VOCÊ ACHA DAS LINHAS DE CRÉDITO OFERTADAS PELO BB, RELAÇÃO À CONCORRÊNCIA?

- () MELHORES
- () PIORES
- () UM POUCO MELHORES
- () UM POUCO PIORES
- () NÃO SEI INFORMAR

7- O QUE VOCÊ ACHA DOS PRODUTOS (SEGUROS, INVESTIMENTOS, CAPITALIZAÇÃO) OFERTADOS PELO BB, RELAÇÃO À CONCORRÊNCIA?

- () MELHORES
- () PIORES
- () UM POUCO MELHORES
- () UM POUCO PIORES
- () NÃO SEI INFORMAR

8- QUAL A SUA FREQUENCIA DE UTILIZAÇÃO DO AUTO-ATENDIMENTO DO BB?

- () PELO MENOS UMA VEZ AO DIA
- () PELO MENOS UMA VEZ POR SEMANA
- () MAIS QUE UMA VEZ POR SEMANA

9- QUAL A SUA FREQUENCIA DE UTILIZAÇÃO DO ATENDIMENTO PESSOAL DO BB?

- () PELO MENOS UMA VEZ AO DIA
- () PELO MENOS UMA VEZ POR SEMANA
- () PELO MENOS UMA VEZ POR MÊS
- () MAIS QUE UMA VEZ POR MÊS

10-COMO VOCÊ CLASSIFICA, NO GERAL, O AMBIENTE DA AGÊNCIA (ESPAÇO FÍSICO, CLIMATIZAÇÃO, LIMPEZA, RUÍDOS)?

- () ÓTIMO
- () BOM
- () REGULAR
- () RUIM
- () PÉSSIMO

11-COMO VOCÊ CLASSIFICA O AMBIENTE DE ESPERA PARA O ATENDIMENTO PESSOAL?

- () ÓTIMO
- () BOM
- () REGULAR
- () RUIM
- () PÉSSIMO

12-COMO VOCÊ CLASSIFICA O TEMPO DE ESPERA PARA O ATENDIMENTO?

- () BOM
- () REGULAR
- () RUIM
- () PÉSSIMO

13-COMO VOCÊ CLASSIFICA A RECEPÇÃO DADA PELO ATENDENTE?

- () ÓTIMO
- () BOM
- () REGULAR
- () RUIM
- () PÉSSIMO

14-COMO VOCÊ CLASSIFICA O ATENDIMENTO GERAL (POSTURA,ATENÇÃO,INTERESSE) PRESTADO PELO ATENDENTE?

- () ÓTIMO

- () BOM
- () REGULAR
- () RUIM
- () PÉSSIMO

15-COMO VOCÊ CLASSIFICA A AGILIDADE DO ATENDIMENTO PRESTADO PELO ATENDENTE?

- () ÓTIMO
- () BOM
- () REGULAR
- () RUIM
- () PÉSSIMO

16-COMO VOCÊ CLASSIFICA AS INFORMAÇÕES PRESTADAS PELO ATENDENTE?

- () CLARAS
- () UM POUCO CONFUSAS/DESENCONTRADAS
- () CONFUSAS/DESENCONTRADAS

17-SUAS SOLICITAÇÕES SÃO ATENDIDAS, GERALMENTE:

- () PRONTAMENTE
- () NO MESMO DIA
- () NO DIA SEGUINTE
- () DIAS DEPOIS

18-VOCÊ RECEBE CONTATO DA AGÊNCIA APÓS A CONTRATAÇÃO DE UMA OPERAÇÃO OU PRODUTO?

- () SEMPRE
- () ÀS VEZES
- () NUNCA

19-QUAL O SEU GRAU DE SATISFAÇÃO COM O ATENDIMENTO DA AGÊNCIA?

- () MUITO SATISFEITO

-) SATISFEITO
-) INSATISFEITO
-) MUITO INSATISFEITO

20-VOCE INDICARIA A AGÊNCIA DO BB PARA UM AMIGO/PARENTE?

-) SIM
-) NÃO
-) TALVEZ

ANEXO B – QUESTIONÁRIO COM FUNCIONÁRIOS

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DA AGÊNCIA 1357 SÃO MIGUEL DO IGUAÇU (PR)

1 – HÁ QUANTO TEMPO VOCÊ TRABALHA NO BB?

- () ATÉ 1 ANO
- () DE 2 A 4 ANOS
- () DE 5 A 7 ANOS
- () MAIS DE 8 ANOS

2 – VOCÊ FEZ UMA BOA ESCOLHA AO OPTAR POR TRABALHAR NO BB?

- () CONCORDO TOTALMENTE
- () CONCORDO PARCIALMENTE
- () DISCORDO

3 – VOCÊ CONCORDA QUE O TREINAMENTO RECEBIDO PARA O EXERCÍCIO DE SUAS ATIVIDADES NO ATENDIMENTO É ADEQUADO?

- () CONCORDO TOTALMENTE
- () CONCORDO PARCIALMENTE
- () DISCORDO

4 – VOCÊ CONCORDA QUE TEM AS INFORMAÇÕES ADEQUADAS PARA O SEU EXERCÍCIO NO ATENDIMENTO?

- () CONCORDO TOTALMENTE
- () CONCORDO PARCIALMENTE
- () DISCORDO

5 – VOCÊ RECEBE CONSTANTEMENTE INFORMAÇÕES SOBRE SEU DESEMPENHO NO ATENDIMENTO?

- () CONCORDO TOTALMENTE

-) CONCORDO PARCIALMENTE
-) DISCORDO

6 – VOCÊ CONSIDERA QUE A CARGA DE TAREFAS SOB SUA RESPONSABILIDADE É ADEQUADA?

-) CONCORDO TOTALMENTE
-) CONCORDO PARCIALMENTE
-) DISCORDO

7 – VOCÊ CONSIDERA QUE AS METAS DE VENDAS DE PRODUTOS ESTABELECIDAS PELO BB SÃO COERENTES COM A REALIDADE DO MERCADO?

-) CONCORDO TOTALMENTE
-) CONCORDO PARCIALMENTE
-) DISCORDO

8 – VOCÊ CONSIDERA QUE EXISTE FOCO PARA A CONSECUÇÃO DOS RESULTADOS PRETENDIDOS EM SUA AGÊNCIA, NO QUE DIZ RESPEITO AO ATENDIMENTO?

-) CONCORDO TOTALMENTE
-) CONCORDO PARCIALMENTE
-) DISCORDO

9 - VOCÊ, COMO FUNCIONÁRIO, CONSIDERA QUE SUA AGÊNCIA PRESTA UM ATENDIMENTO SATISFATÓRIO AOS CLIENTES?

-) CONCORDO TOTALMENTE
-) CONCORDO PARCIALMENTE
-) DISCORDO

10 – QUAL O PESO ATRIBUÍDO ÀS QUESTÕES ABAIXO PARA A CONTRIBUIÇÃO DO ATENDIMENTO INSATISFATÓRIO PRESTADO EM SUA AGÊNCIA?

SATISFAÇÃO EM TRABALHAR NO BB	()
TREINAMENTO INSUFICIENTE	()
QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES	()
AUSÊNCIA DE INFORMAÇÕES SOBRE SEU DESEMPENHO	()
CARGA DE TAREFAS INADEQUADA	()
METAS DE VENDAS DE PRODUTOS EXCESSIVAS	()
INEXISTÊNCIA DE FOCO NOS OBJETIVOS	()