

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS**

Leandro Mousquer Kunde

AS FILAS DE ATENDIMENTO NOS GUICHÊS DE CAIXAS:

Estudo de caso na Agência Caminho do Meio

Porto Alegre, outubro de 2007

Leandro Mousquer Kunde

AS FILAS DE ATENDIMENTO NOS GUICHÊS DE CAIXAS:

Estudo de caso na Agência Caminho do Meio

Trabalho de conclusão de curso de
Especialização apresentado ao Programa de
Pós-Graduação em Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul,
como requisito parcial para a obtenção do título
de Especialista em Administração.

Orientador: Profª Ângela Freitag Brodbeck

Porto Alegre

2007

Leandro Mousquer Kunde

AS FILAS DE ATENDIMENTO NOS GUICHÊS DE CAIXAS:

Estudo de caso na Agência Caminho do Meio

Conceito final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr..... – UFRGS

Prof. Dr..... – UFRGS

Prof. Dr. – UFRGS

Orientador – Prof^a Ângela Freitag Brodbeck – UFRGS

RESUMO

Esta monografia apresenta um estudo realizado na Agência Caminho do Meio do Banco do Brasil S.A., com o objetivo de identificar o perfil dos clientes e usuários do serviço de atendimento nos guichês de caixa da agência. O estudo em questão procurou levantar quais as principais operações que são realizadas pelos clientes nos guichês de caixa da agência e identificar quais as dificuldades que os clientes encontram ao utilizar os meios eletrônicos dos canais de auto-atendimento. Para elaborar o presente estudo, duas atividades básicas se destacaram: a fundamentação teórica e os procedimentos metodológicos aplicados na coleta de dados, baseada na percepção dos clientes, a partir da aplicação de um questionário. Foi adotada uma pesquisa descritiva, a qual examinou a população-alvo, que foram os clientes e usuários que utilizaram o canal de serviço dos guichês de caixa da agência. O instrumento de coleta de dados foi o questionário, que foi dividido em 2 blocos. O primeiro, bloco A, tentou buscar o perfil dos usuários dos guichês de caixa da agência. No bloco B, foram adotadas questões envolvendo comportamentos, atitudes e preferências relacionadas ao uso dos guichês de caixa e a utilização dos canais de auto-atendimento. Após, foi realizada a análise dos dados, em duas etapas. A primeira envolvendo os elementos da amostra, subdivididos na caracterização demográfica e na análise do perfil do usuário dos guichês de caixa da agência. A segunda etapa envolveu o estudo das 15 variáveis relacionadas no Bloco B do instrumento de coleta de dados. Por fim, como conclusão, são mencionadas algumas considerações e recomendações em decorrência de alguns itens relevantes verificados na análise da amostra.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Rede de atendimento dos serviços bancários.....	18
Quadro 2 - Vantagens e desvantagens da disputa automação versus personalização em bancos.....	24
Quadro 3 - BB em grandes números	30
Gráfico 1 - Distribuição dos pesquisados por sexo	35
Gráfico 2 - Distribuição dos pesquisados por faixa etária.....	36
Gráfico 3 - Distribuição dos pesquisados por escolaridade	37
Gráfico 4 - Distribuição dos tipos de usuários	38
Gráfico 5 - Distribuição dos tipos de correntistas	39
Gráfico 6 - Distribuição da frequência d*e utilização do serviço	40
Gráfico 7 - Distribuição das transações realizadas no guichê de caixa	42
Gráfico 8 - Distribuição das transações realizadas pelos correntistas PF passíveis de realização no auto-atendimento.....	43
Gráfico 9 - Distribuição das transações realizadas pelos correntistas PJ passíveis de realização no auto-atendimento.....	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dados da amostra pesquisada segundo sexo.....	35
Tabela 2 - Faixa etária da amostra pesquisada	36
Tabela 3 - Escolaridade da amostra pesquisada	37
Tabela 4 - Tipo de usuário da amostra pesquisada	38
Tabela 5 - Tipo de correntista usuário do serviço	39
Tabela 6 - Frequência de utilização do serviço	40
Tabela 7 - Transações realizadas nos guichês de caixa da agência	41
Tabela 8 - Transações realizadas nos guichês de caixa pelos correntistas pessoas físicas (PF) possíveis de realização no auto-atendimento	42
Tabela 9 - Transações realizadas nos guichês de caixa pelos correntistas pessoas jurídicas (PJ) possíveis de realização no auto-atendimento.....	43
Tabela 10 - Distribuição da frequência e da média em relação as respostas	45
das questões pelos usuários correntistas	45

SUMÁRIO

1	Introdução.....	7
2	Fundamentação Teórica.....	11
2.1	<i>A Lei das Filas (Lei Municipal nº 8.192/98).....</i>	<i>11</i>
2.2	<i>A evolução do Sistema Bancário no Brasil.....</i>	<i>13</i>
2.3	<i>Os Principais Pontos de Atendimento Bancário e a Bancarização.....</i>	<i>16</i>
2.4	<i>Os Meios Alternativos de Atendimento Bancário.....</i>	<i>18</i>
2.5	<i>Teoria do Comportamento do Consumidor.....</i>	<i>19</i>
2.5.1	<i>Influências externas.....</i>	<i>20</i>
2.5.2	<i>Influências Internas.....</i>	<i>21</i>
2.6	<i>Cultura e Tecnologia.....</i>	<i>23</i>
2.7	<i>Estudos Relacionados com a Automação Bancária e a Percepção dos Clientes e Usuários.....</i>	<i>24</i>
3	Metodologia.....	29
3.1	<i>A Empresa Escolhida.....</i>	<i>29</i>
3.1.1	<i>O Banco do Brasil.....</i>	<i>29</i>
3.1.2	<i>A Agência Pesquisada.....</i>	<i>30</i>
3.2	<i>Método de Pesquisa.....</i>	<i>31</i>
3.3	<i>A Estrutura e o Instrumento de Coletas de Dados.....</i>	<i>32</i>
3.4	<i>População e Amostra.....</i>	<i>33</i>
3.5	<i>Coleta dos Dados da Pesquisa.....</i>	<i>33</i>
3.6	<i>Análise dos Dados Coletados.....</i>	<i>33</i>
4	Análise dos Resultados.....	34
4.1	<i>Caracterização da Amostra.....</i>	<i>34</i>
4.1.1	<i>Caracterização Demográfica.....</i>	<i>34</i>
4.1.2	<i>Perfil do Usuário dos guichês de caixa da agência.....</i>	<i>38</i>
4.2	<i>Análise das Variáveis de Preferência entre o Uso dos Guichês de Caixa e o Auto-Atendimento.....</i>	<i>44</i>
4.2.1	<i>Análise dos Usuários Correntistas.....</i>	<i>45</i>
5	Contribuições e Conclusões.....	50

1 INTRODUÇÃO

O estudo principia com a abordagem superficial da Lei das Filas (Lei Municipal nº 8.192, de Porto Alegre, criada em 1998) que estabeleceu limites para tempo de espera de atendimento aos clientes dos bancos, nas filas dos guichês de caixas de suas agências.

Para a obediência dessa lei, o banco tem um limite máximo para atender o cliente na fila do caixa, sob o risco de punição através de multas e, se houver reincidência, há a penalidade da obrigação do fechamento do estabelecimento. A matéria determina que o atendimento nos caixas das agências bancárias deve ser efetuado no tempo máximo de 20 minutos. No entanto, o que se nota nos dez primeiros dias e no último dia útil de cada mês, assim como nas segundas-feiras e nos dias seguintes aos feriados prolongados, é que esse tempo é ultrapassado.

Mesmo parecendo um problema organizacional simples, a questão se torna complexa, pois já é explorada há muito tempo, pelo menos na agência Caminho do Meio do Banco do Brasil, e não se tem conseguido reduzir o tempo de atendimento e a quantidade de usuários do serviço.

Hoje em dia constata-se uma expressiva variação no movimento de uma agência bancária de varejo, no que refere à quantidade de pessoas que se dirigem aos guichês de caixa. Se em alguns dias do mês esse movimento é considerado normal, ou seja, apresenta um equilíbrio entre a capacidade de caixas ativos e o número de pessoas que buscam o atendimento, em outros se tem essa mesma capacidade insuficiente, face ao significativo crescimento do número do público que procura os serviços, acarretando, em conseqüência, as filas nos guichês de caixa para o atendimento bancário.

Por outro lado, um dos elementos mais destacados na atual sociedade é a crescente presença da tecnologia. No mercado bancário não é diferente: a tecnologia passa por uma evolução constante e cada vez mais sofisticada.

Mudanças significativas têm ocorrido no atendimento de clientes bancários. Foram criados novos e emergentes canais de acesso, como os caixas eletrônicos, a Internet, o atendimento telefônico, as centrais de atendimento, o que dá uma nova conotação de banco eletrônico. Há uma tendência de direcionamento dos clientes para os ambientes de auto-serviço nas agências, disponibilizando a quase totalidade de seus produtos e serviços, anteriormente ofertados exclusivamente através do atendimento pessoal ou no ambiente da agência, de forma eletrônica.

A presença das Tecnologias de Informação (TI) na sociedade atual é muito marcante e cada vez mais visível. As TI têm sido as principais responsáveis pelas transformações e tendem a exigir adequação na nossa vida cotidiana. De acordo com Negroponte (1996, p.86), “o mundo está se tornando um mundo digital”.

O sucesso da passagem da forma tradicional de atendimento para o auto-atendimento está vinculado à aceitação desta inovação pelos clientes. A compreensão do processo de aprendizagem, das atitudes e do comportamento do cliente em relação a estas novas modalidades de serviços, deve ser uma preocupação constante dos bancos interessados em atender às expectativas de seus clientes. A disponibilização de equipamentos de última geração facilita o repasse para o cliente da responsabilidade de realizar as mais diversas operações no auto-atendimento, quer seja uma simples consulta, quer seja o acesso a transações mais complexas, tais como depósitos em dinheiro e/ou cheques, saques, transferências de valores, pagamentos de contas que utilize a captura eletrônica via código de barras, retiradas de talonário de cheques, investimentos e muitas outras funções.

Segundo Ximenes (1999), a rede bancária do século XXI introduziu inovações revolucionárias visando oferecer a seus clientes comodidade para realizar uma gama enorme de operações em seu próprio domicílio ou nos caixas eletrônicos com atendimento dia e noite, instalados nas agências bancárias e em outros locais públicos de fácil acesso. É o efeito da globalização atingindo todo o mercado bancário.

Os principais objetivos das instituições financeiras com esta medida são: reduzir os custos operacionais com pessoal e diminuir as filas dentro de suas agências bancárias e, em conseqüência, aumentar os lucros.

Ainda segundo Ximenes, o banco do futuro não vai ser muito diferente da forma que o conhecemos hoje. Oferecerá mais produtos e serviços. É uma questão de comodidade, mas também de custos. Os executivos dos bancos asseguram que as agências não vão acabar, mas se transformarão num espaço para realizar a venda de produtos e serviços, dos mais simples aos mais sofisticados.

Por certo, quanto maior for a disponibilidade de tempo para dedicar-se ao cliente, mais oportunidades para oferta de produtos e serviços surgirão. Em conseqüência disso, haverá um maior volume de negócios, favorecendo a saúde financeira da empresa de forma natural, com a redução dos custos operacionais.

“Esse movimento reduz o volume do papel em trânsito e o custo em até dez vezes”, avalia Hirano (2000, p. 3). Salaria ainda que:

“A redução de custos operacionais, aliada à condição de negociação com maior disponibilidade de tempo dará resultado favorável nas duas extremidades teoricamente, ou seja, a redução de custos e o aumento dos negócios, com maior disponibilidade de tempo para dedicar ao cliente.”

Segundo Fucks (apud Scheuer, 2001, p.10), de cada dez bancos, dez deles estão com estratégias para investir nessa direção. O comércio eletrônico tem inegáveis vantagens para os banqueiros, tanto no alcance quanto no custo.

“Uma operação no caixa da agência custa, em média, 2 reais. Por meio do telefone ou fax, 76 centavos. Pelo auto-atendimento, o custo cai para 58 centavos. No home banking, para 29 centavos, uma operação bancária via Internet custa dez vezes menos que no balcão de uma agência física.”

Ximenes (1999, p. 2) também ressalta os procedimentos nos Estados Unidos e o custo das operações eletrônicas comparadas ao atendimento humano.

“Hoje, os bancos oferecem o atendimento humano e o eletrônico. Esse fato também está relacionado com a eficiência: as transações eletrônicas são até dez vezes mais baratas que o atendimento na boca do caixa. Nos EUA, algumas instituições financeiras cobram tarifas pelo atendimento humano.”

Embora as inovações tecnológicas possam trazer vantagens aos consumidores, muitos deles são resistentes a sua adoção, especialmente quando a inovação representa a perda do contato pessoal ou de informação. Acrescente-se também, que o avanço tecnológico do serviço bancário atinge de forma negativa as pessoas mais idosas, sem escolaridade e jovens portadores de analfabetismo funcional.

Nesse sentido, considerando a relevância do problema das filas de atendimento nos guichês de caixa nos bancos de varejo, é apresentada a seguinte questão de pesquisa:

Qual o perfil dos clientes e usuários que preferem utilizar os guichês de caixa da agência, ao contrário de fazer uso dos meios de auto-atendimento?

Portanto, o objetivo principal deste trabalho é identificar as características dos clientes e usuários do serviço de atendimento nos guichês de caixa da Agência Caminho do Meio do Banco do Brasil. Para isto traçamos as etapas seguintes:

- Levantamento de quais as principais operações que são realizadas pelos clientes nos guichês de caixa da agência;
- Identificação das dificuldades que os clientes encontram ao utilizar os meios eletrônicos de auto-atendimento.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão apresentadas inicialmente considerações que motivaram o estudo e os principais conceitos, definições e características concernentes ao problema que será explorado.

2.1 A LEI DAS FILAS (LEI MUNICIPAL Nº 8.192/98)

O estudo principia com a abordagem superficial da lei municipal nº 8.192, de Porto Alegre, criada em 1998, que estabeleceu limites para tempo de espera de atendimento aos clientes dos bancos, nas filas dos guichês de caixas de suas agências.

Conquanto a lei estivesse válida desde sua promulgação em 1998, até meados do ano de 2005, não havia fiscalização por parte da entidade competente (SMIC¹), causando, com isso, sua desobediência por parte das instituições financeiras.

No entanto, essa realidade vem mudando. A partir do momento em que a imprensa começou a destacar o problema, tanto os órgãos de fiscalização municipal iniciaram seu trabalho, como os destinatários da lei (bancos) passaram a implementar normas de forma a estancar as filas.

Muitas foram as reportagens denunciando o problema. Exemplificativamente, podemos destacar a matéria publicada no jornal Correio do Povo de 08.05.2005:

“Agências bancárias obrigadas a cumprir lei: No caso dos bancos, existe em Porto Alegre a lei municipal 8.192/98, que obriga as agências a disponibilizarem funcionários suficientes nos caixas para que o tempo de espera não dure mais de 30 minutos em dias normais e 45 minutos nas vésperas ou após feriados prolongados. Na prática, porém, ocorre o desrespeito à legislação e a questão muitas vezes acaba na Justiça.”.

Outro texto que destacou o assunto diz:

“Smic¹ e sindicato dos bancários recebem denúncias de fila bancária: A Secretaria Municipal da Produção, Indústria e Comércio e o Sindicato dos Bancários de Porto Alegre acertaram parceria na fiscalização da lei da fila bancária. [...] A Smic e o sindicato alertam que usuário deve fazer a denúncia por escrito com as respectivas testemunhas, conforme a lei aprovada pelos vereadores de Porto Alegre. [...] A fiscalização da Smic já autuou 33 agências dos bancos públicos e privados em R\$ 4 mil.”
(Comunicação Social, 2006)

A pesquisa sobre o problema das filas diante dos guichês de caixas é um assunto bastante oportuno, já que o problema vem de encontro com a tendência dos serviços bancários, principalmente após a implantação e a constante evolução da automação bancária.

Os produtos bancários, em geral, são cada vez mais similares e raramente constituem-se no fator decisivo a influenciar na escolha que as pessoas fazem por esse ou aquele banco. A lealdade por qualquer tipo de serviço é, sempre, muito frágil, pois não é difícil obter o mesmo produto em outros concorrentes. Às vezes, basta atravessar a rua e lá está outro banco a espera.

Em sede introdutória calha definir a fila em banco. São poucos os autores que conceituam filas em Bancos. Mas destacamos a definição de Escudero (1972) que diz “fila é qualquer agregado de sujeitos (no caso, clientes) que espera a função de um serviço (atendimento, pelo caixa)”. E destaca ainda que “a formação da fila ocorre quando a demanda corrente dos clientes excede à oferta corrente dos serviços”.

¹ Secretaria Municipal da Produção, Indústria e Comércio.

2.2 A EVOLUÇÃO DO SISTEMA BANCÁRIO NO BRASIL

O sistema financeiro bancário adquiriu um alto padrão tecnológico devido a um longo processo evolutivo que se acelerou nas últimas décadas, tendo na Revolução de 30 o alicerce necessário para seu desenvolvimento. Naquela época, o Brasil sofreu uma significativa transformação, pois sua economia que era baseada no setor agrário-exportador, passou a se sustentar em um novo modo de acumulação capitalista voltada para base urbano-industrial, conforme o que destaca Oliveira (1995, p. 26):

“[...] que apesar de somente na década de 50 a participação da indústria na renda nacional superar a da agricultura, já nos anos 30 iniciou-se o processo de expansão capitalista via industrialização no Brasil.”

O novo modelo econômico foi se ajustando e a industrialização foi favorecida pelo grande número de pessoas que estavam saindo das áreas rurais e se concentrando nas cidades. Isso intensificou a exploração da força de trabalho fazendo com que o Brasil assumisse desde suas origens industriais, um caráter concentrador de renda. Com esse aumento da população nas cidades cresceram os serviços relacionados ao setor terciário da economia. E foi nesse período que começaram as modificações no sistema financeiro nacional para adequá-lo as necessidades dessa nova organização. Com esse cenário exigiu-se o aperfeiçoamento do sistema de crédito e o fortalecimento dos bancos nacionais em face dos estrangeiros.

Até a década de 60, a estrutura do sistema bancário era bastante simples, na qual os bancos consistiam basicamente em direção geral e agências. Segundo JINKINGS (1995, p.27):

“Na matriz do banco realizavam-se os serviços de administração geral, divididos entre a alta direção, a contadoria responsável pelo balanço geral do banco, a inspetoria, fiscalizadora dos serviços nas agências, departamento de pessoal, a central de cambio e a tesouraria. As agências cabiam os serviços contábeis relativos ao movimento diário de capitação e empréstimos e o atendimento à reduzida clientela, além das atividades de suporte ao atendimento, com atualização de contas correntes e arquivos, além de cálculos de juros. Os serviços nas agências desenvolviam-se sob a supervisão do gerente, encarregado prioritariamente do aspecto comercial da empresa, e do contador, responsável pelo serviço administrativo, além das chefias intermediárias, como subgerente, subcontador, chefe de expediente. Os demais funcionários (escriturários) distribuíam-se nos setores de conta corrente, cadastro, desconto de título e contabilidade, ocupados com o controle e a escrituração dos papéis em circulação, executando em geral atividades de suporte ao atendimento dos clientes. Aos caixas, que trabalhavam em local fechado com guichê de acesso aos clientes, cabia simplesmente o recebimento dos depósitos e pagamento dos cheques, o que tornava extremamente limitado o conteúdo do seu trabalho.”

A crise que iniciou nos primeiros anos da década de 60 culminaria no golpe militar de 1964, que tinha seu ponto de apoio no modelo econômico imposto, concentrador de renda e produtor de desigualdades sociais. Foi com a necessidade de mudanças políticas e econômicas e da reorganização das relações de dominação e antagonismo entre as diversas classes sociais, que possibilitou uma profunda reestruturação do sistema financeiro nacional. Com o projeto de desenvolver no país o capitalismo monopolista e dar suporte ao capital industrial e comercial, o governo brasileiro pós-64 implantou a Reforma Bancária.

Os bancos adquiriam caráter nacional, com suas diversas agências espalhadas pelo país. O novo quadro exigia mudanças organizacionais, que possibilitassem o controle das atividades desenvolvidas pelo banco, dispersas geograficamente. Procedia-se à centralização do processo administrativo pelas matrizes dos bancos, ao mesmo tempo em que se descentralizavam em serviços prestados nas agências. A proliferação de instituições, que ocorreu desde a Reforma Bancária de 1964, instituída pela lei nº 4595 de 31/12/1964, fez com que surgissem grupos financeiros de portes diversos operando em bases nacionais, e não mais regionais.

Com a multiplicidade de serviços oferecidos à população e o início da forte concorrência interbancária, as agências passam a assumir papel de destaque no

conglomerado financeiro ao qual se encontram vinculadas, transformando-se em “postos de venda” do grupo financeiro. Para atrair clientes, aperfeiçoam-se os serviços de atendimento ao público. Neste contexto, o cliente adquire gradativamente posição cada vez mais destacada no processo de trabalho bancário e na rentabilidade dos bancos.

Com esse novo cenário organizacional, favoreceu ao aumento de mercado, com possibilidade de atração de maior número de clientes através da oferta de novos produtos e de melhor qualidade. Houve a necessidade de agilização do fluxo de informações para a administração e também uma preocupação com redução de custos, através do aumento da produtividade do trabalho. Surgiu, então, o papel da automação bancária.

O aumento da quantidade de estabelecimentos bancários espalhados pelo país e a crescente complexidade dos serviços bancários exigiam mudanças tecnológicas e organizacionais adequadas à nova conjuntura. Introduzidos para agilizar os serviços de lançamento de contas correntes, registros contábeis e outras operações de apoio às agências e direção geral dos bancos, os CPDs reduziram custos operacionais e provocaram mudanças importantes no conteúdo do trabalho bancário.

Segundo Jinkings (1995), em 1980 a automação bancária estendeu-se às atividades de atendimento com instalação de terminais *on line* nas agências, através dos quais as movimentações das contas correntes são atualizadas imediatamente. Nessa segunda fase da automação bancária, a crescente conglomeração no sistema e na intensa concorrência interbancária, num quadro de altos índices inflacionários, seriam seus principais elementos propulsores.

Os avanços tecnológicos incorporados no sistema *on line*, integrando os ambientes das agências e distribuindo mais racionalmente as informações, propiciaram inovações importantes nos serviços oferecidos à clientela dos bancos. Desenvolveu-se o chamado auto-atendimento, através do qual os clientes operam diretamente os terminais de computador instalados nas agências, por meio de cartões magnéticos, dispensando a presença de funcionários.

Já nos anos 90, acompanhamos a criação de agências totalmente automatizadas e a experiências com agências onde o atendimento aos clientes é efetuado

exclusivamente via telefone ou fax. Diante de uma demanda cada vez mais seletiva e exigente quanto à variedade e à qualidade dos serviços oferecidos, os bancos investem maciçamente em pesquisa e tecnologia, renovando e aperfeiçoando incessantemente seus produtos. É diante desse quadro que se configuram as inovações tecnológicas mais recentes introduzidas pelos bancos no mercado financeiro, que se aperfeiçoam e se aprofundam o sistema *home banking* e os processos de auto-atendimento.

Atualmente está havendo uma redução do espaço físico das agências para minimizar os custos de manutenção. Com o recurso que essa redução disponibilizará, aumentarão os pontos alternativos de atendimento. A intenção do banco é colocar máquinas de auto-atendimento em todos os pontos que se presumir necessário (visando o conforto do cliente). A Internet é um ótimo exemplo. A tendência é as pessoas só irem ao banco para fazer negócio. É o que destaca Albertin (1999):

"[...] a tecnologia está permitindo o desenvolvimento de novos produtos e serviços e mudando a interação entre os bancos e os consumidores".

O atendimento ao cliente constitui, hoje, o grande fator de diferenciação competitiva entre os bancos, já que as inovações tecnológicas são rapidamente difundidas e assimiladas. Daí a necessidade de investimentos constantes, não somente em pesquisa e tecnologia e no aperfeiçoamento de serviços e produtos, mas também na qualificação da força de trabalho responsável pelo contato com o público.

2.3 OS PRINCIPAIS PONTOS DE ATENDIMENTO BANCÁRIO E A BANCARIZAÇÃO

Um dos principais aspectos a serem considerados ao se tratar do segmento bancário, em razão do mesmo pertencer ao setor de serviços da economia, relaciona-se com o atendimento que esse segmento presta à sociedade. Neste contexto, tanto

são importantes os serviços disponíveis, e a sua qualidade, quanto o número e localização dos pontos de atendimento existentes no país.

Os principais pontos de atendimento que a população tem a sua disposição, para ter acesso aos serviços e produtos bancários são:

- **Agência:** as agências bancárias são os principais pontos de atendimento, tanto pela amplitude de serviços prestados, quanto pela quantidade existente e pelo livre acesso do público geral.

- **Posto de Atendimento Bancário (PAB):** presta atendimento através da utilização das próprias dependências de grandes empresas. Os funcionários destas passam a ter acesso a todos os serviços disponíveis em uma agência.

- **Posto Avançados de Atendimento (PAA):** disponibiliza serviços bancários onde não há a necessidade da intervenção do funcionário do banco. Tem a vantagem de oferecer rapidez, flexibilidade de horário e uma grande gama de serviços como: extratos, saldos, saques de conta corrente e poupança, pagamentos de contas, resgates e aplicações financeiras, etc.

- **Correspondente Bancário:** por meio da Resolução 2.707 de 30/03/2000, o Conselho Monetário Nacional, regulamentado pela Circular 2.978 do Banco Central, facultou aos bancos a contratação de empresas (lotéricas, farmácias, correios, supermercados, etc.) para o desempenho das funções de uma espécie de franquia dos bancos. As empresas podem prestar todos os serviços bancários disponíveis em uma agência.

O acesso aos serviços bancários é mais do que uma simples questão econômica: é também uma forma de inclusão social, de garantir cidadania e fomentar o crescimento econômico.

Os bancos oferecem serviços variados, que incluem conta corrente, conta poupança, investimentos (aplicações financeiras), pagamentos, cobranças, crédito para financiamento do consumo e investimento, entre outros.

De acordo com a FEBRABAM², em 2006 houve crescimento de 7,9%, em relação a 2005, no número de contas correntes que totalizaram 102,6 milhões. Os serviços bancários são oferecidos a esses correntistas por meio de diferentes canais de

² Federação Brasileira de Bancos

atendimento, que compreendem desde as tradicionais agências até os correspondentes, como já foi destacado acima. A importância desse último canal de atendimento cresceu acentuadamente nos últimos três anos e tem permitido o acesso aos serviços bancários em localidades distantes dos grandes centros urbanos, conforme mostra o quadro 1.

Quadro 1 - Rede de atendimento dos serviços bancários

Rede de Atendimento							
	2006	2005	2004	2003	2002	2001	Var. % 06/05
Número de agências	18.087	17.515	17.260	16.829	17.049	16.841	3,3
Postos tradicionais ¹	10.220	9.527	9.837	10.045	10.140	10.241	7,3
Postos eletrônicos	32.776	27.405	25.595	24.367	22.428	16.748	19,6
Correspondentes ²	73.031	69.546	46.035	36.474	32.511	18.653	n.d.
Total de dependências	134.114	123.993	98.727	87.715	82.128	62.483	n.d.

¹ Incluem postos avançados de atendimento (PAA), postos de atendimento bancários (PAB), postos de atendimento cooperativo (PAC), postos de atendimento ao Microcrédito (PAM), postos avançados de crédito rural (Pacre), de arrecadação e pagamentos (PAP), de compra de ouro (PCO) e unidades administrativas.

² De 2001 a 2004, fonte Bacen; 2005 a 2006, fonte: Febraban

2.4 OS MEIOS ALTERNATIVOS DE ATENDIMENTO BANCÁRIO

O atendimento para a população, na prestação de serviços bancários, teve uma evolução em relação ao atendimento convencional, este entendido como aquele em que o cliente se dirige às dependências do banco e é atendido por um funcionário.

Hoje a população tem a disposição meios alternativos, além dos funcionários nas agências. São meios de prestar serviços que o setor bancário disponibiliza, onde a forma de atendimento é mais ágil e a tecnologia empregada é de última geração, fazendo com que o horário de atendimento seja ampliado para além do horário de expediente dos bancos, todos os dias da semana.

Os meios alternativos de atendimento são:

- **Transações automáticas externas:** são os débitos automáticos de contas de água, energia elétrica, gás, telefone, crédito de salários, etc.

- **Transações automáticas internas:** tarifas e taxas de prestação de serviços, créditos de dividendos, etc.

- **Auto-atendimento:** operações realizadas diretamente pelo cliente, através de cartão magnético em caixas eletrônicos como: saques, emissão de extratos, retirada de talão de cheques, depósitos em conta corrente e poupança, aplicações financeiras, pagamentos de boletos bancários, etc.

- **Office Banking:** transações via microcomputador instalados em empresas.

- **Internet Banking:** transações via microcomputador instalados em residências e escritórios dos clientes fazendo uso da internet.

- **Call Center:** central de atendimento, onde através do telefone é possível efetuar diversas transações.

2.5 TEORIA DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Segundo Kolasa (1978, p.17), as aplicações da ciência do comportamento podem ser de muita utilidade em áreas específicas das atividades comerciais, entre elas o marketing, pois:

“[...] os mecanismos dinâmicos do fluxo de mercadorias e serviços do produtor ao consumidor, o conhecimento da natureza do indivíduo e os processos sociais podem contribuir imediatamente, ou em longo prazo, para o sucesso ou fracasso da empresa. O comportamento de escolha do consumidor é, de modo geral, uma situação crítica; a natureza da influência e os meios usados representam tópicos orientadores para a pesquisa do comportamento nessa área”.

Segundo Gade (1998, p.1), o comportamento de consumo é definido como comportamento de procura, busca, compra, uso e avaliação de produtos e serviços para satisfazer necessidades.

Segundo Kotler (1998, p.186), as organizações, antes de desenvolver seus planos de *marketing*, precisam estudar os mercados consumidores e o comportamento do consumidor, principalmente no que se referem às influências internas, as influências externas e o processo de decisão de compra. Kotler (1998,p.162) e Giansi e Corrêa

(1996, p.67) fazem uma divisão sobre o estudo do comportamento do consumidor da seguinte maneira:

- **Fatores culturais:** cultura e classe social;
- **Fatores sociais:** família, grupos de referência, papéis e posições sociais;
- **Fatores pessoais:** idade, ocupação, condições econômicas, estilo de vida, personalidade;
- **Fatores psicológicos:** percepção, atitude, motivação, aprendizagem.
- **Processo de compra:** identificação das necessidades, busca de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra.

Para um melhor entendimento sobre o comportamento do consumidor apresenta-se o modelo de Hawkins, Best e Coney (1989 apud Costa Filho, 1996) que o analisa em duas grandes variáveis:

- **Influências externas:** influências da cultura, estrutura familiar, influência de grupos e estratificação social e demografia;
- **Influências internas:** estilo de vida, personalidade, percepção, atitudes e aprendizagem.

2.5.1 Influências externas

Cultura: cultura é o estudo de todos os aspectos de uma sociedade - idioma, conhecimento, leis, costumes – que dão a essa sociedade caráter e personalidade distintos e no contexto do comportamento do consumidor, a cultura é definida como “a soma total de crenças, valores e costumes aprendidos que servem para regular o comportamento de consumo dos membros de uma sociedade” (Schiffman e Kanuc, 2000, p. 307).

Engel e Blackwell (2000, p. 394) mostram atitudes e comportamentos dos mais variados que a cultura pode influenciar, ou seja, senso de espaço, comunicação e linguagem, vestimentas e aparências, entre outros. “Quando se tenta estudar as

preferências, gostos e formas de percepção de problemas e tomada de decisão de compra, é necessário estudar antes seu tipo de cultura e seus determinantes”. A primeira cultura a ser aprendida é a transmitida pela família, o que aumenta a resistência a mudanças, fazendo com que cada tentativa seja sentida como ameaçadora (GADE, 1980, p.129).

Família: a família é a principal influência no comportamento de compra de seus membros, e, determinar como ela toma suas decisões, torna-se útil para analisar o comportamento do consumidor.

Grupos de Referência: Para estudiosos da área do comportamento do consumo, o grupo de referência de uma pessoa compreende todos os grupos que têm influência direta (face a face) ou indireta sobre ela, sobre as suas atitudes ou comportamento (Kotler, 1998, p.163). Segundo eles, as pessoas são também influenciadas por grupos dos quais não fazem parte, ou seja, o indivíduo não precisa pertencer a um grupo para adotar o chamado comportamento de referência.

Fatores Demográficos: para Kotler (1998, p.169) e Schiffman e Kanuk (2000, p. 34), os fatores demográficos influenciam na escolha de produtos e serviços.

Em relação à idade, as pessoas compram diferentes bens e serviços durante a vida e o gosto por certos tipos de produtos ou serviços está também relacionado com a idade. Esse fator tem bastante importância no presente estudo, principalmente relacionado às pessoas mais idosas. Com o avanço da tecnologia, as dificuldades de acesso às novas técnicas e teorizações causam impacto em todas as gerações e, em especial, aos idosos.

A ocupação e as condições econômicas são outros fatores que influenciam na escolha de um produto e no tipo de serviço.

2.5.2 Influências Internas

Estilo de vida: o estilo de vida depende do status que a pessoa ocupa na vida social e de como gasta o seu dinheiro. O estilo de vida varia conforme a participação no consumo.

Kotler (1998) e Costa Filho (1996) são a favor da idéia de que o estilo de vida interfere na maneira de o consumidor se comportar. Como uma maneira de tornar clara a idéia, o consumo de tecnologias bancárias é entendido como um estilo de vida dos sujeitos deste estudo.

Personalidade: Para Schiffman e Kanuk (2000, p.81), a personalidade, na área de consumo, é definida como “características psicológicas interiores que tanto determinam quanto refletem como uma pessoa responde o seu ambiente”.

Segundo Kotler (1998, p.172), a “personalidade será descrita em termos de traços como autoconfiança, domínio, autonomia, sociabilidade e adaptabilidade”.

Percepção: para Schiffman e Kanuk (2000, p.103), estudiosos em comportamento do consumidor, a realidade para um indivíduo é a percepção daquele indivíduo acerca do que aconteceu. As pessoas agem e reagem com base em suas percepções, não com base na realidade objetiva e, por isso, o estudo da percepção, pelas organizações, se torna tão importante. É preciso entender o que os consumidores pensam, o que afeta suas ações e seus hábitos de compra e de utilização de serviços.

Atitudes: segundo Robbins (2002, p.66), as atitudes refletem como se sente um indivíduo em relação a alguma coisa e são afirmações avaliadoras, ou seja, favoráveis ou desfavoráveis em relação a objetos, pessoas ou eventos. Para o autor, é necessário que os administradores conheçam as atitudes de seus clientes, pois elas podem fornecer as causas de um determinado problema, além de influenciarem o comportamento.

Para Reistad (1988, apud Costa Filho, 1996, p.57), não houve preocupação em educar os aposentados e as pessoas acima de sessenta e cinco anos de idade a utilizarem os serviços bancários automatizados. “É muito provável que após um trabalho de educação sobre a utilização da automação bancária a atitude dos clientes aposentados em relação ao assunto fique mais favorável”.

Aprendizagem: Para Karsaklian (2000, p.72), aprendizagem é uma modificação relativamente durável do comportamento em virtude da experiência passada; é um processo de adaptação do indivíduo ao seu meio ambiente. O autor define, ainda, que a aprendizagem é o conjunto de modificações que afeta a tendência das respostas de um

consumidor a diferentes estímulos devido às suas experiências. Isso inclui as modificações de atitudes, emoções, critérios de avaliação ou de comportamentos.

Kotler (1998) e Karsaklian (2000) também discutem a relação entre o processo de aprendizagem e comportamento do consumidor. “Quando as pessoas agem, elas aprendem”.

2.6 CULTURA E TECNOLOGIA

Costumes ou tradições da cultura de um povo podem ser obstáculos importantes a superar na adoção de novos produtos e serviços de base tecnológica. Mas culturas são passíveis de mudanças e a tecnologia tem alterado hábitos tão conservadores como o atendimento bancário. Costa Filho, Plonski e Sbragia (1999) citam o exemplo clássico de mudança cultural que está ocorrendo por influência da tecnologia. A substituição por máquinas de atividades, que normalmente eram efetuadas por pessoas, já gerou e continua gerando polêmicas e discussões de toda a sorte. A tecnologia proporciona ganho de tempo e conveniência para o dia-a-dia das pessoas. Segundo Mick e Fournier (1998), as reações emocionais dos clientes diante da tecnologia é determinada principalmente pela inserção desta no seu dia-a-dia, mas a intromissão das máquinas na vida dos cidadãos nem sempre é bem-vinda.

Srivastava, Kim e Hank (1998), quando comparam as inovações na organização bancária, citam a importância da tecnologia como *link* para a orientação voltada ao mercado, que vem sendo um elemento-chave na avaliação superior da performance das corporações.

Costa Filho (1997) apresenta os prós e contras do atendimento personalizado e do atendimento automatizado. O quadro 2 ilustra vantagens e desvantagens da disputa automação *versus* personalização em bancos. Costa Filho; Plonski e Sbragia (1999, p, 11) enfatizam que

“A automação desprioriza atendimento, reduz contato humano, gera resistência e fobias por parte dos clientes. O atendimento personalizado prestigia o relacionamento com o cliente, transmite segurança pessoal e psicológica. Entretanto, é bem mais caro que automação, além de apresentar problemas de padronização, pois é realizado por pessoas”.

Se por um lado a tecnologia aplicada à automação bancária traz a conveniência do atendimento 24 horas por dia, sete dias por semana, a praticidade de utilizar o banco em diversos pontos do país fora do expediente bancário, por outro, desprioriza o atendimento, trazendo à tona fobias, medos e bloqueios em relação às máquinas para uma grande parcela da população. Portanto, é preciso que as empresas que ofertam produtos e serviços de alto conteúdo tecnológico saibam trabalhar aspectos culturais longamente arraigados nas mentes dos consumidores, de modo a amenizar ou neutralizar as muitas resistências que brotam no processo de adoção destes produtos e serviços.

Quadro 2 - Vantagens e desvantagens da disputa automação versus personalização em bancos

	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Automação	Conveniência Disponibilidade Praticidade Baixo Custo Alta padronização	Impessoalidade Resistências Fobias/medos/bloqueios Desumanização do atendimento Redução do contato com clientes
Personalização	Relacionamento Prestígio Atenção/cordialidade Confiança pessoal Segurança psicológica	Auto custo Baixa padronização

Fonte: Costa Filho; Plonski e Sbragia (1999, p. 11).

2.7 ESTUDOS RELACIONADOS COM A AUTOMAÇÃO BANCÁRIA E A PERCEPÇÃO DOS CLIENTES E USUÁRIOS

O objetivo maior da tecnologia é, segundo Gonçalves (1994, p.64), prestar melhor atendimento ao cliente e possibilitar um bom sistema de informações, controle e gerenciamento, que seja capaz de gerar custos menores.

Nos dias atuais, os bancos querem que os clientes parem de utilizar os caixas humanos e passem a utilizar os caixas eletrônicos e, principalmente, a *internet banking*. Para a realização de uma transação nessas máquinas é preciso que haja, segundo Motta e Siqueira (1984, p.73), “um envolvimento dos usuários com esses equipamentos”. O envolvimento ou adoção da tecnologia por parte do usuário é condição necessária também para Rodrigues, Sá e Oliveira (1989, p.28).

Discussões e pesquisas a respeito das novas tecnologias pelas quais os sistemas vêm passando são comuns e diversos autores apresentam estudos enfocando o quanto tais transformações afetam o padrão de comportamento e o nível de exigência das pessoas.

Motta e Siqueira (1984, p.9) dizem que os consumidores bancários, para se sentirem satisfeitos, precisam ter certeza que não terão problemas com suas contas. “A possibilidade de um erro de computação seja provocado pela instituição ou pelo próprio consumidor é um fator negativo na adoção de certa tecnologia e a possibilidade de um erro mecânico causar prejuízo ao consumidor, seja pela recusa em aceitar instruções corretamente emitidas, seja por seu processamento incorreto é outro aspecto que é preciso ser analisado”. Estes autores indicam como outro fator influenciador da insatisfação o fato de o cliente se sentir responsável pela dificuldade de se familiarizar com a tecnologia retardando a aceitação da automação.

Rodrigues et al (1989, p.21) examina a reação de consumidores de serviços bancários à introdução de inovações tecnológicas com base em informática. A pesquisa foi realizada com 413 clientes de uma agência de banco privado. Os resultados sugerem que o uso de sistemas completamente automatizados depende, de um lado, do desenvolvimento de um processo de aprendizagem com equipamentos automatizados e, de outro, da aceitação do auto-serviço.

Costa Filho (1996, p.359) traçou um perfil da automação bancária no Brasil sob o ponto de vista do cliente pessoa física. O autor se preocupou em saber como o cliente

utiliza o atendimento automatizado e também em conhecer os sentimentos, impressões, opiniões e atitudes desses clientes. A metodologia utilizada foi a revisão bibliográfica, as entrevistas com profissionais da área e a pesquisa de campo. De acordo com o autor, os consumidores de produtos e serviços bancários sentem-se à vontade quando lidam com a automação, mas alguns problemas ainda os preocupam, ou seja, as filas, a perda de tempo, a falta de comunicação e educação sobre o que está disponível nas máquinas, a localização e a segurança dos caixas eletrônicos. A maioria dos questionados ainda pensa ser por meio das agências bancárias a melhor forma de se acessar produtos e serviços financeiros.

Pires e Marchetti (1997, p.57) identificaram o perfil dos usuários dos caixas-automáticos em agências bancárias de Curitiba (PR), classificando o cliente em não usuário, pequeno e médio usuário. Objetivou-se pesquisar e estudar diversas classes de usuários de serviços bancários automatizados e o seu comportamento quanto ao acesso aos equipamentos de auto-atendimento. O trabalho foi realizado em duas etapas: pesquisa qualitativa (entrevistas com especialistas em auto-atendimento para o segmento bancário) e pesquisa quantitativa (entrevistas junto a clientes usuários dos caixas eletrônicos). Constatou-se que os usuários que mais usam esse tipo de tecnologia são aqueles familiarizados com tecnologia de informática e comunicação, ou seja, os que pertencem às classes sociais mais elevadas: são do sexo masculino e situam-se na faixa etária de 36 a 45 anos. Segundo o pesquisador, para aqueles usuários com menor grau de exposição a esse tipo de tecnologia é interessante um forte apoio de atendimento pessoal, “visando a quebrar as barreiras impostas pela rejeição e ganhar a confiança e a adesão dos clientes, de modo geral, para os novos serviços”.

Albertin (1998, p.62) estudou o comércio eletrônico com o objetivo de verificar os benefícios e aspectos de sua aplicação. Segundo o pesquisador, a privacidade e segurança são aspectos que causam preocupação aos clientes e algumas maneiras pelas quais os problemas de segurança na Internet comercial se manifestam são “a bisbilhotice, a descoberta da senha alheia, a modificação dos dados e a fraude, entre outros”. Concluiu-se que as organizações devem estudar e tratar os vários aspectos relativos ao comércio eletrônico porque, se isso não acontecer, elas não aproveitarão

todo o seu potencial e poderão gerar, em seus clientes, mais impactos negativos do que positivos.

Scheuer (2001, p.62) apresenta um estudo com o objetivo de identificar porque muitos clientes do Banco Banestado S/A, Agência Avenida Brasil, Cascavel, ainda preferem o atendimento pessoal quando poderiam se atender eletronicamente em quase todos os produtos. Segundo ele, muitos estudos, realizados em outros países, mostram que a maioria dos clientes aceita o atendimento eletrônico. Porém, constata-se que, no Brasil, uma quantidade razoável de clientes ainda prefere o atendimento pessoal. É necessário, então, contribuir para a maximização da prestação de serviços bancários, tanto no atendimento eletrônico quanto no atendimento pessoal. O importante é satisfazer as necessidades e expectativas do cliente e, na medida do possível, superá-las.

Tavares Filho (2003, p.89) analisou aspectos de usabilidade e de acessibilidade dos Caixas Automáticos (CA) e identificou o sofrimento psíquico que a sua utilização causa nas pessoas idosas. O confronto entre as respostas obtidas nas questões que investigaram a disposição dos usuários para a interação com os caixas de auto-atendimento demonstrou que prevalecem os estados de intranqüilidade, e que existem dificuldades relevantes em relação ao uso dos CA. Dentre as dificuldades principais, encontra-se o uso da senha, o uso da ranhura que capta o cartão (os resultados demonstram que a maioria sente dificuldades, tanto para localizá-la no equipamento, bem como para passar o cartão por ela); o tempo de resposta: os resultados indicam que o tempo é inadequado para grande parte desses usuários.

A pesquisa constata, também, uma alta carga de sofrimento psíquico associado ao procedimento de utilização dos CA, que se reflete tanto nas questões relativas ao uso da senha como na preocupação com a presença de estranhos no ambiente, na necessidade de apoio de outra pessoa e no alívio que sentem ao poderem concluir as operações e se afastarem dessas máquinas.

Pires e Costa Filho (2001, p.65) concluíram, em seu artigo sobre o atendimento humano como suporte e incentivo ao uso do auto-atendimento em bancos, que, apesar do aumento do conhecimento dos clientes em relação à tecnologia bancária, é de fundamental importância a alocação de funcionários especialmente treinados para

orientar o usuário, principalmente para ajudar aqueles clientes menos familiarizados com o uso da tecnologia. Pires e Marchetti (1997, p.73) também concluíram que para usuários com menor grau de conhecimento a esse tipo de tecnologia é necessário um forte apoio do atendimento pessoal, com o objetivo de diminuir as barreiras impostas pela rejeição e ganhar a confiança dos clientes para os novos serviços tecnológicos.

Segundo Oliveira (2000, p. 146), a tecnologia vem alterando significativamente o modo de se atender o cliente bancário. Se antes os clientes obrigatoriamente percebiam os bancos como sinônimo de filas e, conseqüentemente, perda de tempo, hoje, estes mesmos bancos podem ser alcançados a partir de casa. Cabe saber se este cliente conhece os serviços oferecidos pelos novos canais, se enxerga atributos e se detecta algum ponto de restrição ao seu uso. Este estudo teve por objetivo responder a algumas dessas questões, e, para isso, foram entrevistados duzentos e oitenta e um usuários da *internet banking* oferecida pelo Banco do Brasil, conhecido como *BB Personal Banking Internet*, em Brasília, Distrito Federal. Concluiu-se que o canal BB Internet apresenta um inegável potencial.

Para muitos autores, o cliente pode se mostrar insatisfeito com os serviços automáticos se não se sentir capaz de desempenhar as transações nas máquinas. Percebe-se, então, que os clientes têm mudado e estão exigindo mais presteza, facilidade e praticidade no atendimento.

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 estudo realizado pela Federação Brasileira de Associação de Bancos (FEBRABAN), através do Instituto Brasileiro da Ciência Bancária mostrou que muitas implantações de Caixas Automáticas não obtiveram sucesso devido à falta de informação ao cliente. A utilização do serviço é baixa em função daquilo que os autores chamam de falta de aculturação do cliente. Isto mostra a importância da participação das organizações no processo de aprendizado do cliente em relação ao consumo dos produtos e serviços oferecidos por estas organizações.

3 METODOLOGIA

Este capítulo tem por objetivo detalhar os procedimentos que orientaram a elaboração do presente estudo. Primeiramente serão expostos comentários sobre o ambiente onde está inserida a empresa escolhida para a aplicação da pesquisa e as principais características e informações da sua estrutura. Após serão detalhadas as etapas da elaboração do trabalho, iniciando com a estruturação do instrumento de pesquisa, passando pelas fases da coleta de dados e terminando com a etapa de análise dos dados coletados.

3.1 A EMPRESA ESCOLHIDA

A empresa escolhida para a realização desse trabalho foi o Banco do Brasil, mais precisamente a agência Caminho do Meio, situada na cidade de Porto Alegre no Rio Grande do Sul.

A escolha da empresa deu-se por dois motivos: pela conveniência do autor da pesquisa em trabalhar na agência e pelo volume freqüente de pessoas que utilizam o serviço de atendimento dos guichês de caixas da agência.

3.1.1 O Banco do Brasil

O Banco do Brasil hoje é uma empresa de economia mista. Recebe essa denominação já que seu capital não é 100% público, submetendo-se ao regime das empresas privadas em geral.

Com 24,4 milhões de clientes, 15,1 mil pontos de atendimento em 3,1 cidades de 22 países, o Banco do Brasil é hoje a maior instituição financeira do País, atendendo a todos os segmentos do mercado financeiro. Em 198 anos de existência o primeiro banco a operar no País coleciona histórias de pioneirismo e liderança. Hoje é líder em

ativos, depósitos totais, câmbio exportação, carteira de crédito, base de correntistas, rede própria de atendimentos no país, entre outros.

Com investimentos em tecnologia, no treinamento de 82,7 mil funcionários, utilizando uma estratégia de segmentação de mercados, do atendimento especializado e da busca constante por eficiência, aliada ainda a sua tradição, o Banco do Brasil constitui-se em uma organização ágil, moderna e competitiva, com capacidade de atender as mais diversas demandas de negócios do País.

Quadro 3 - BB em grandes números

Número de:	2002	2003	2004	2005	2006	Variação % 2005/2006
Pontos de Atendimento	12.333	13.220	14.450	14.804	15.113	2,1
Terminais de Auto-atendimento	33.645	37.018	39.015	40.191	39.661	(1,3)
Funcionários	75.949	77.997	79.725	83.751	82.672	(1,3)
Clientes (mil)	15.390	18.750	21.088	22.907	24.374	6,4
Clientes Pessoa Física (mil)	14.398	17.533	19.719	21.474	22.815	6,2
Clientes Pessoa Jurídica (mil)	992	1.217	1.368	1.432	1.559	8,9
Clientes habilitados a realizar transações por meio da Internet (milhões)	4,8	6,0	6,9	7,9	8,2	3,8

Fonte: Relatório Anual Banco do Brasil 2006

3.1.2 A Agência Pesquisada

A agência Caminho do Meio localiza-se no bairro Rio Branco na cidade de Porto Alegre. Essa agência apresenta-se integrada à vida da comunidade, já que se trata de um bairro residencial com forte comércio local, muito demandado pelos moradores, o que mantém a necessidade de uma grande estrutura bancária na região.

O universo de clientes da agência é de 10.758 correntistas, sendo 10.022 pessoas físicas e 736 pessoas jurídicas.

A dependência possui 26 funcionários sendo distribuídos nos seguintes cargos:

- 1 Gerente Geral;
- 1 Gerente de Segmento
- 7 Gerentes de Módulo de Unidade de Negócios

- 4 Assistentes de Negócios
- 4 Caixas executivos
- 9 Escriturários.

A Sala de Auto-Atendimento (SAA) possui 11 máquinas com as seguintes funcionalidades:

- 06 equipamentos de saque;
- 02 máquinas para retirada de talonários de cheques; e
- 03 equipamentos preparados para recebimento de envelopes para depósitos em dinheiro e cheques.

Além das transações de saque, depósito e retirada de talonário de cheques, todos os equipamentos estão habilitados para realização das demais transações bancárias (extratos, pagamento de contas, aplicações e resgates de investimentos, transferências de valores entre contas e bancos, etc.).

Na agência, a SAA permanece disponível ao atendimento dos clientes pelo período das 8:00 as 20:00 em dias úteis, ficando inoperante nos finais de semana e feriados. Porém, os clientes possuem disponível 24 horas por dia, nos 7 dias da semana, os canais de atendimento da Internet e da Central de Atendimento por Telefone (CABB) para realizar suas transações bancárias.

O atendimento das baterias de caixa da agência está disponível no segundo piso da agência, o qual atendem em 04 guichês no período de atendimento ao público externo (das 10:00 às 16:00).

3.2 MÉTODO DE PESQUISA

O método de pesquisa adotado para a busca de informações foi o Survey, pois examinou um grande grupo de pessoas (população-alvo), que foram os clientes e usuários que utilizam o canal de serviço dos guichês de caixa da agência.

O método de pesquisa survey se caracteriza por deter o interesse em produzir descrições quantitativas de uma população e fazer uso de um instrumento predefinido. Quanto ao seu propósito, a pesquisa será do tipo descritiva.

A metodologia de pesquisa descritiva tem como objetivo mapear a distribuição de um fenômeno na população estudada. Em geral, busca determinar a frequência com que algo ocorre ou a relação entre duas variáveis. Também objetiva conhecer e interpretar a realidade sem nela interferir para modificá-la. Normalmente ela se baseia em amostras grandes e representativas. O formato básico de trabalho é o levantamento (Vieira, 2002).

3.3 A ESTRUTURA E O INSTRUMENTO DE COLETAS DE DADOS

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi o questionário, o qual está estruturado em 02 blocos.

O primeiro, bloco A, tentou buscar o perfil dos usuários dos guichês de caixa da agência. Foram pesquisados aspectos demográficos como sexo, faixa etária, escolaridade, grau de instrução. Nesse bloco também se pesquisou a frequência de utilização e as principais transações efetuadas no guichê de caixa pelos respondentes.

Já o bloco B guarda as questões envolvendo comportamentos, atitudes e preferências relacionadas ao uso dos guichês de caixa e a utilização dos canais de auto-atendimento.

O instrumento de coleta de dados foi composto por 21 perguntas fechadas de múltipla escolha, com uma série de respostas possíveis. As questões de 07 a 21 foram elaboradas em escalas do tipo *Likert* em 5 pontos: varia de “discordo totalmente” (1) a “concordo totalmente” (5). Com 5 pontos, a escala intervalar oferece um ponto de quebra entre discordância e concordância bem definido, com dois extremos – um caracterizando um estado de **discordância total** e outro de **concordância total**.

3.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A amostra foi extraída de uma população que procurou os guichês de caixas da agência Caminho do Meio. Foram abordados, aleatoriamente, 220 clientes e usuários que utilizaram o serviço de atendimento dos guichês de caixa da agência.

3.5 COLETA DOS DADOS DA PESQUISA

Depois de definido o instrumento de coleta, estabelecido o plano amostral e treinado o entrevistador, iniciou-se a coleta propriamente dita.

A coleta de dados foi realizada no período entre a segunda quinzena de agosto de 2007 e a primeira semana de setembro de 2007.

O instrumento foi aplicado na forma de entrevista pessoal. Adotou-se esse procedimento porque se entendeu que era a maneira de se obter maior índice de respostas, apesar de que os métodos pessoais tenderem a ser, de maneira geral, mais custosos que os métodos impessoais.

3.6 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Para analisar e facilitar a interpretação dos resultados da pesquisa foram utilizadas as ferramentas do programa *Excel*, ajudando tanto na montagem dos gráficos e registros dos dados, como na análise estatística.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo destina-se a mostrar os principais resultados obtidos da totalização dos 220 questionários. As análises descrevem os principais resultados observados na aplicação do instrumento de coleta de dados, através da adoção de técnicas estatísticas e interpretação dos dados.

A análise ocorre após a digitação (armazenamento) e tabulação eletrônica das respostas no banco de dados. O principal objetivo da análise é permitir, ao pesquisador, o estabelecimento de conclusões a partir das informações obtidas.

O exame dos dados está estruturado em duas etapas. A primeira envolve a definição da amostra, que está subdividida na caracterização demográfica e na análise do perfil do usuário dos guichês de caixa da agência. A segunda etapa envolve o estudo das 15 variáveis relacionadas no Bloco B do instrumento de coleta de dados.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A caracterização da amostra visa definir o perfil do usuário do serviço do guichê de caixa da agência que respondeu ao questionário. Está analisada separadamente da seguinte forma: caracterização demográfica e definição do perfil do cliente.

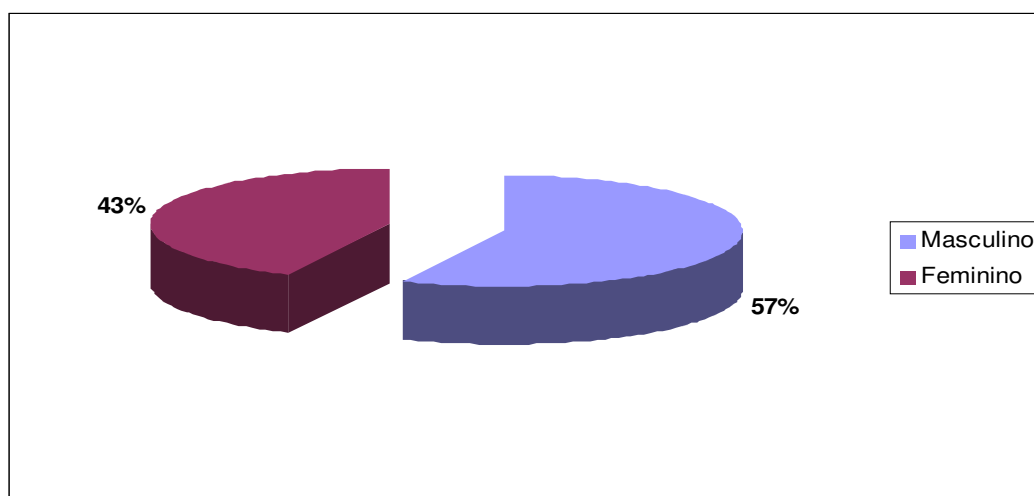
4.1.1 Caracterização Demográfica

Para a caracterização demográfica, foram utilizadas as variáveis: Sexo, faixa etária e escolaridade.

- a) **Sexo** : uma das variáveis utilizadas para caracterizar os dados demográficos da amostra. Os resultados encontram-se representados abaixo.

Tabela 1 - Dados da amostra pesquisada, segundo sexo

Sexo	Frequência	Porcentagem
Masculino	125	57%
Feminino	95	43%
Total	220	100%

**Gráfico 1 - Distribuição dos pesquisados por sexo**

Observa-se um certo equilíbrio entre o número de respondentes do sexo masculino e do feminino, com leve predominância do sexo masculino.

b) Faixa Etária

Esta variável está distribuída em faixas de 10 anos, sendo que a primeira vai até os 20 anos, e a última inclui todas as faixas acima dos 60 anos. A distribuição dos respondentes nas diversas faixas está apresentada na tabela 2 e a distribuição representada no gráfico 2.

Tabela 2 - Faixa etária da amostra pesquisada

Faixa Etária	Freqüência	Porcentagem
Até 20 anos	18	8%
De 21 a 30 anos	52	24%
De 31 a 40 anos	48	22%
De 41 a 50 anos	57	26%
De 51 a 60 anos	28	13%
Mais de 60 anos	17	8%
Total	220	100%

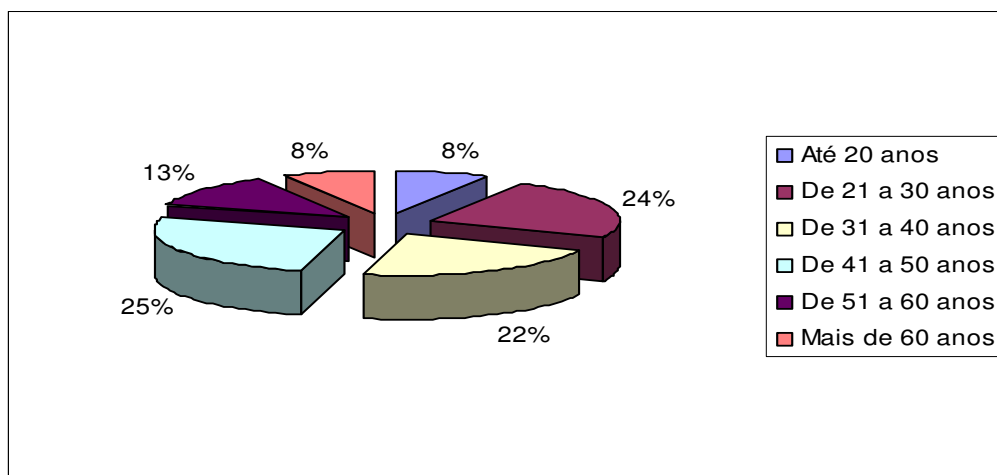


Gráfico 2 - Distribuição dos pesquisados por faixa etária

Houve uma pequena superioridade da faixa etária de 41 a 50 anos, seguida pelas faixas dos 21 a 30 anos, dos 31 a 40 anos e dos 51 a 60 anos. Verifica-se que as faixas de até 20 anos e mais de 60 anos ficaram com a menor representação, somando 16% do total da população.

c) Escolaridade

A variável escolaridade foi apresentada em 8 faixas, de sem escolaridade até os respondentes que possuem doutorado. Os resultados estão distribuídos abaixo:

Tabela 3 - Escolaridade da amostra pesquisada

Nível de Escolaridade	Frequência	Porcentagem
Sem escolaridade	0	0%
Ensino Fundamental	13	6%
Ensino Médio	78	35%
Superior Incompleto	43	20%
Superior Completo	76	35%
Pós-graduado	4	2%
Mestrado	4	2%
Doutorado	2	1%
Total	220	100%

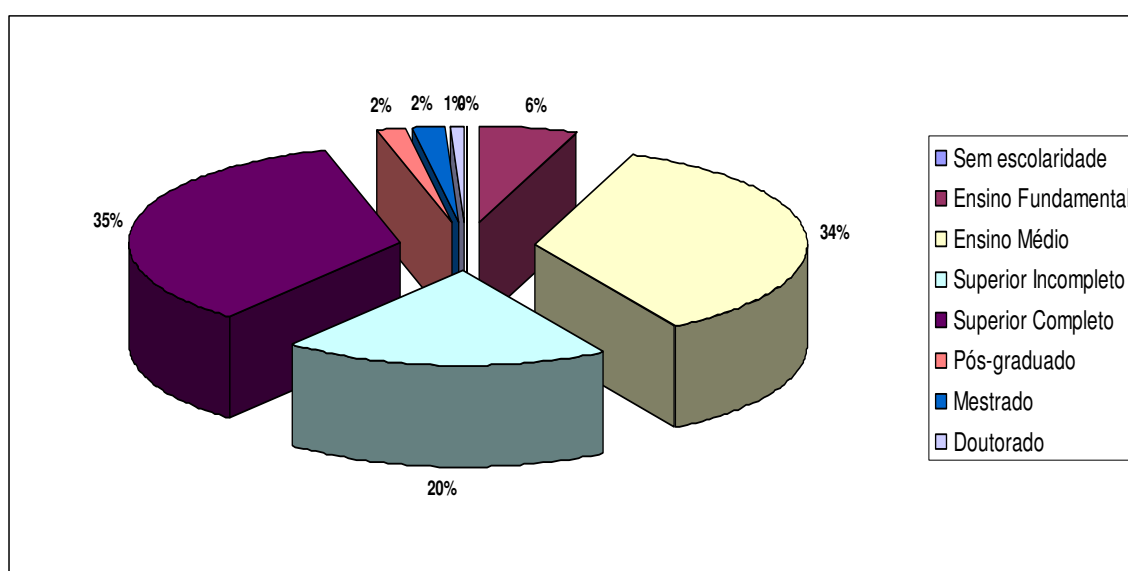


Gráfico 3 - Distribuição dos pesquisados por escolaridade

Observa-se que a maior parte dos pesquisados, 70% da amostra, possuem escolaridade de ensino médio e superior completo, cada faixa possuindo a mesma proporção do total. Nota-se que não houve respondente sem escolaridade. Outra faixa que apresentou boa representatividade foi a de superior incompleto, totalizando 20% dos respondentes. Em seguida, vêm as pessoas com ensino fundamental, que somaram 6% da amostra. Nota-se, também, que as pessoas que possuem escolaridade mais avançada (pós-graduação, mestrado e doutorado) estão numa menor proporção.

4.1.2 Perfil do Usuário dos guichês de caixa da agência

A definição do usuário está apresentada da seguinte forma: Correntista ou não-correntista, frequência de utilização do serviço de caixas da agência e principal transação realizada nos guichês de caixa.

a) Tipo de usuário

Esta variável procurou identificar o tipo de usuário que utiliza o serviço, se é correntista, ou seja, possui conta corrente no Banco do Brasil, ou apenas não-correntista, que são as pessoas que buscam os caixas para realizar alguma transação bancária, mas que não são clientes do banco.

Os resultados obtidos estão apresentados na tabela 4 e ilustrados no gráfico 4.

Tabela 4 - Tipo de usuário da amostra pesquisada

Tipo de usuário	Freqüência	Porcentagem
Correntista	108	49%
Não-correntista	112	51%
Total	220	100%

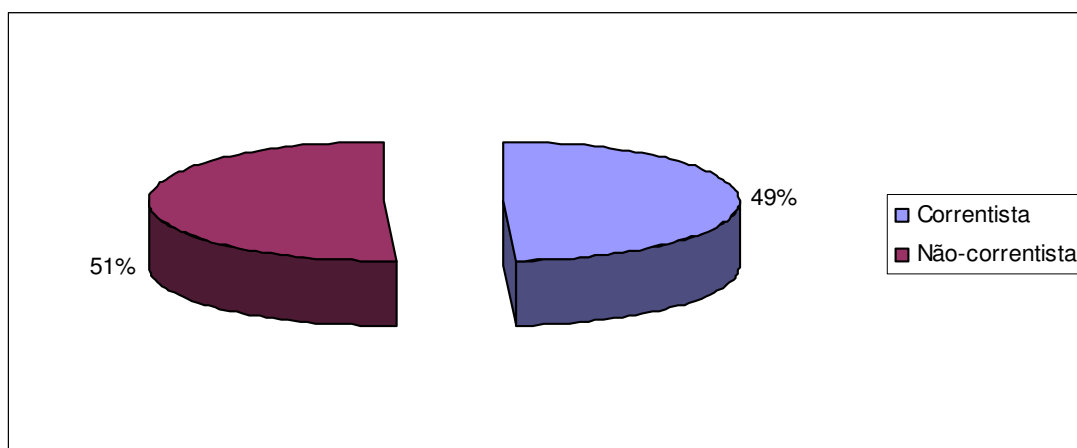


Gráfico 4 - Distribuição dos tipos de usuários

Em relação ao tipo de usuários dos guichês de caixa da agência, verifica-se que a maioria são não-correntistas com 51% da amostra. Com relação aos 49% de correntistas, também se procurou identificar o tipo de cliente que utilizou o serviço, se são correntistas pessoas físicas ou pessoas jurídicas. Os resultados estão apresentados e representados graficamente na tabela 5 e no gráfico 5, respectivamente.

Tabela 5 - Tipo de correntista usuário do serviço

Tipo de correntista	Freqüência	Porcentagem
Pessoa física	77	71%
Pessoa jurídica	31	29%
Total	108	100%

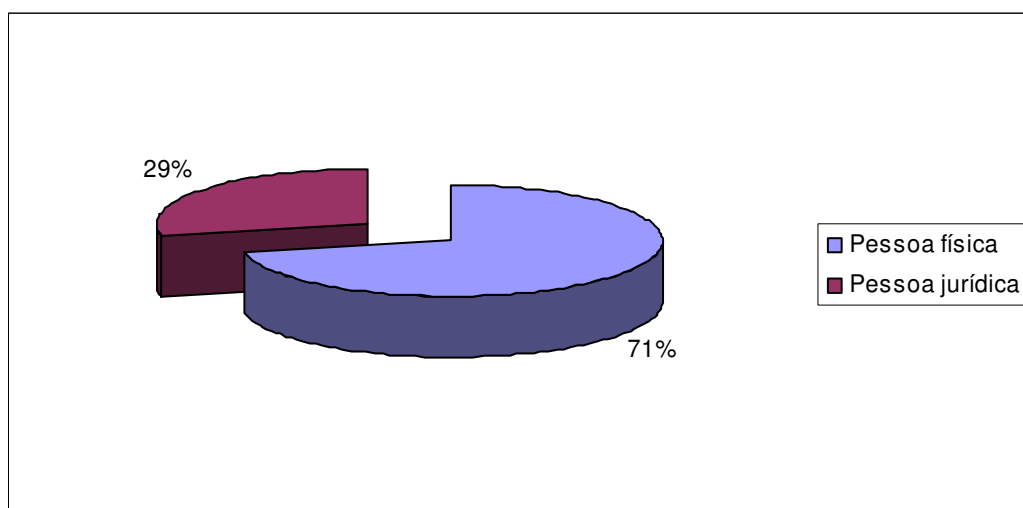


Gráfico 5 - Distribuição dos tipos de correntistas

Observa-se que a grande maioria dos correntistas são pessoas físicas, representando 71% da amostra. Já os correntistas pessoas jurídicas representaram 29% do total dos respondentes correntistas.

b) Frequência de utilização do serviço de caixas da agência

Nesta variável buscou identificar a frequência de utilização dos serviços fornecidos pelos guichês de caixas da agência pelos seus usuários. Está distribuída em 5 faixas, desde diariamente até eventualmente. Observe os resultados:

Tabela 6 - Frequência de utilização do serviço

Frequência de utilização	Quantidade	Porcentagem
Diariamente	21	10%
Semanalmente	42	19%
Quinzenalmente	18	8%
Mensalmente	53	24%
Eventualmente	86	39%
Total	220	100%

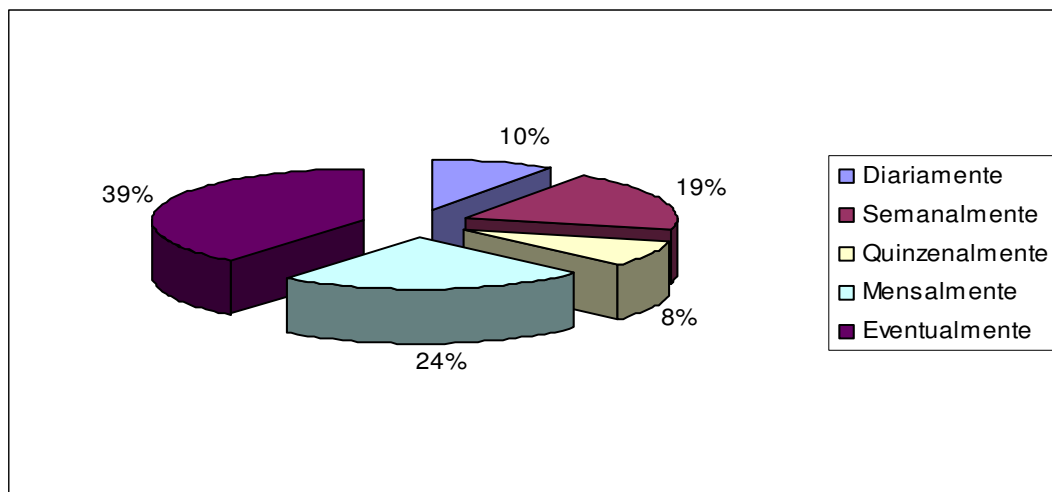


Gráfico 6 - Distribuição da frequência de utilização do serviço

Pelos resultados dos dados coletados, pode-se identificar que 39% dos usuários somente utilizam o serviço eventualmente. Somadas as duas últimas variáveis (mensalmente e eventualmente) atinge-se o total de 63% da amostra. Aparece, ainda, com boa representatividade os respondentes que utilizam semanalmente o serviço,

totalizando 19%. E, por fim, aparecem os usuários que utilizam diariamente e quinzenalmente, com 10% e 8%, respectivamente, do total dos respondentes.

c) Principal transação realizada no guichê de caixa

Neste item constam as principais transações possíveis de realização nos guichês de caixa da agência. Foram divididos em 8 alternativas de respostas, sendo que as opções de saque, pagamento de contas (boletos/faturas) depósitos, transferência de valores e retirada de talão de cheques são passíveis de realização no auto-atendimento. As demais transações, incluindo a questão “Outros especificar” somente são possíveis de realizar no guichê de caixa, por envolverem valores acima do limite disponível no auto-atendimento ou não estarem disponíveis nos canais alternativos de auto-atendimento.

Os resultados estão contidos na tabela 7 e a distribuição das respostas está representada no gráfico 7.

Tabela 7 - Transações realizadas nos guichês de caixa da agência

Transação	Frequência	Porcentagem
Saque	10	5%
Saque acima de R\$ 1000,00	20	9%
Pagamento de Contas	86	39%
Depósito	55	25%
Transferência de valores	0	0%
Transferência de valores acima de R\$ 1000,00	7	3%
Retirada de Talão de Cheques	0	0%
Outros	42	19%
Total	220	100%

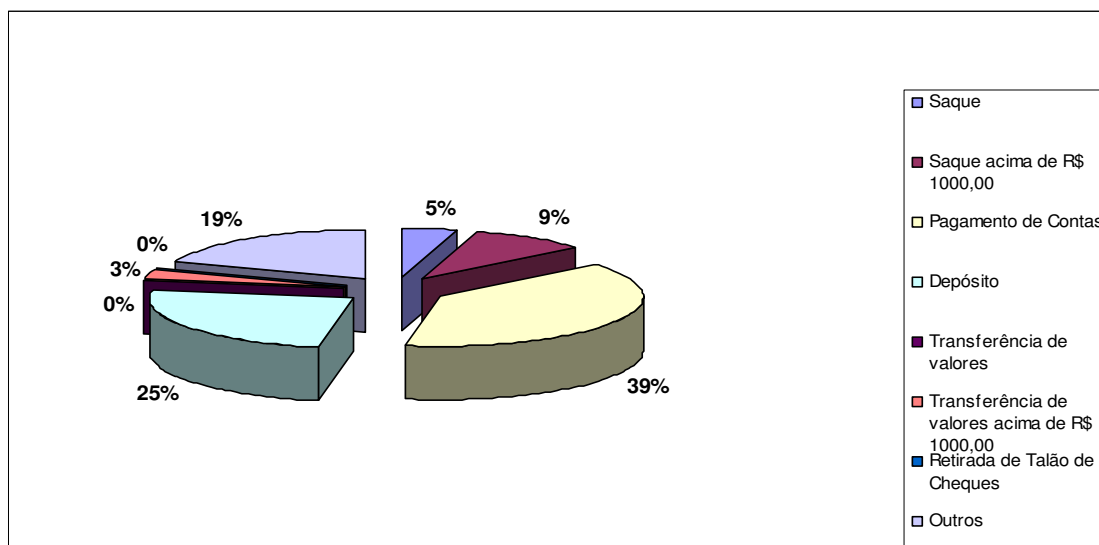


Gráfico 7 - Distribuição das transações realizadas no guichê de caixa

Analisando a distribuição, verifica-se que a maior parte das transações realizadas nos guichês de caixas da agência são de pagamentos de contas com 39% das respostas, seguida pela operação de depósito com 25% do total. Vale destacar que a questão “Outras” teve uma expressiva margem de 19% das transações realizadas. De acordo com as respostas no instrumento de coletas de dados, as principais operações realizadas foram: desconto de cheques, recebimento de ordens de pagamento e depósitos identificados. As demais transações somaram 17% do total das respostas.

Nesta variável, é bastante oportuno destacar a relação entre as transações com possibilidade de realização no auto-atendimento com os respondentes correntistas. As operações passíveis de realização nos canais de auto-atendimento já foram mencionadas anteriormente. Os resultados dessa relação estão discriminados abaixo

Tabela 8 - Transações realizadas nos guichês de caixa pelos correntistas pessoas físicas (PF) possíveis de realização no auto-atendimento

Transação	Freqüência	Porcentagem
Saque	6	11%
Pagamento de Contas	22	41%
Depósito	26	48%
Transferência de valores	0	0%
Retirada de Talão de Cheques	0	0%
Total	54	100%

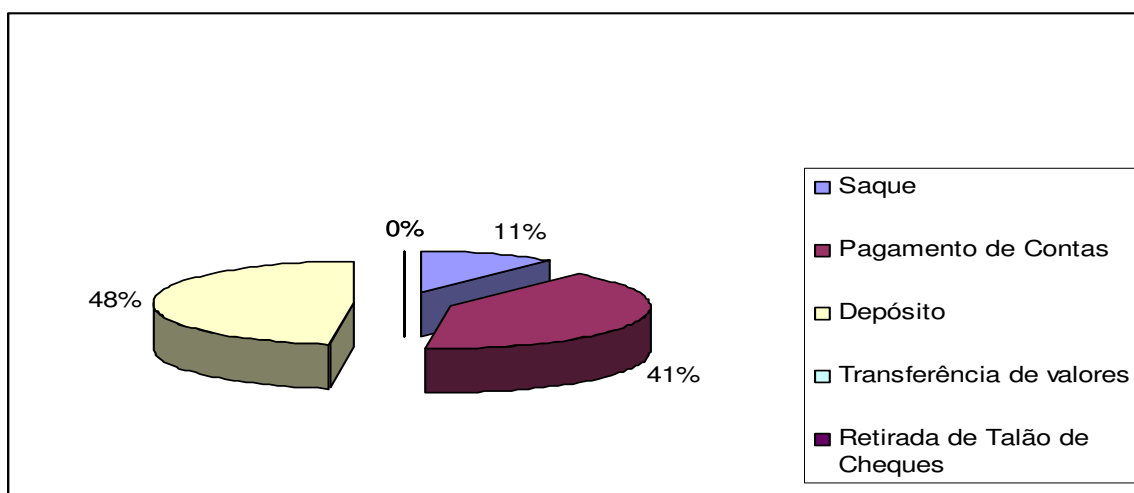


Gráfico 8 - Distribuição das transações realizadas pelos correntistas PF passíveis de realização no auto-atendimento

Analisando a distribuição, verifica-se que 70% do total de 77 correntistas pessoa física que utilizaram os guichês de caixa da agência realizaram transações que poderiam ser executadas no auto-atendimento. Deste percentual, a maior parte foram operações de depósito, com 48% das respostas, seguida do pagamento de contas com 41%. Em menor proporção aparece o saque, com 11% do total das transações realizáveis no auto-atendimento.

Tabela 9 - Transações realizadas nos guichês de caixa pelos correntistas pessoas jurídicas (PJ) possíveis de realização no auto-atendimento

Transação	Frequência	Porcentagem
Saque	4	16%
Pagamento de Contas	11	44%
Depósito	9	36%
Transferência de valores	1	4%
Retirada de Talão de Cheques	0	0%
Total	25	100%

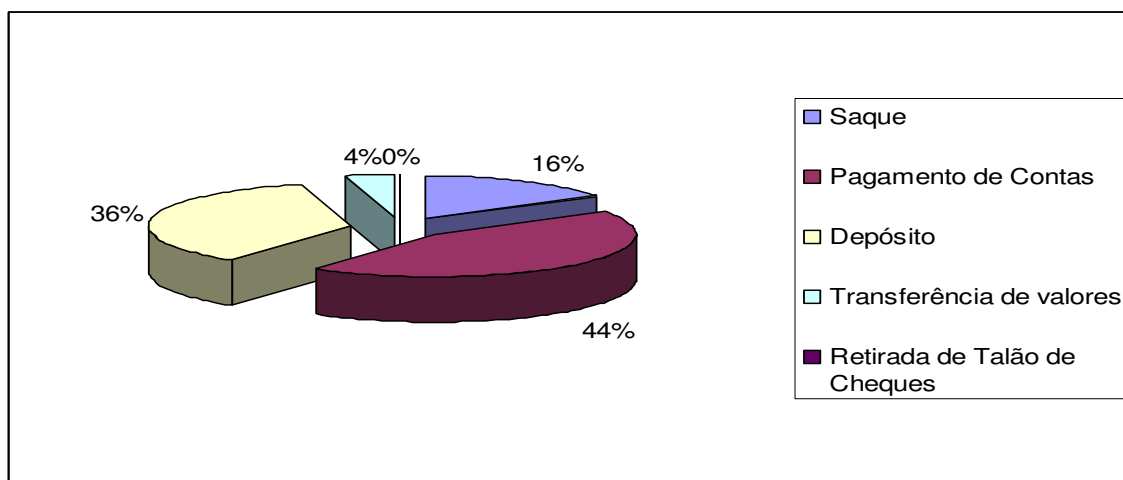


Gráfico 9 - Distribuição das transações realizadas pelos correntistas PJ passíveis de realização no auto-atendimento

Da mesma forma como foi analisado o segmento pessoa física, a pessoa jurídica também obteve um percentual bem expressivo de transações que poderiam ser realizadas no auto-atendimento. Do total de 31 correntistas PJ, 80% das operações poderiam ser executadas no auto-atendimento. As opções mais procuradas também se assemelham aos da pessoa física. As transações de pagamento de contas e de depósito, com 44% e 36%, respectivamente, do total de 25 clientes, foram as operações mais realizadas pelos correntistas PJ.

4.2 ANÁLISE DAS VARIÁVEIS DE PREFERÊNCIA ENTRE O USO DOS GUICHÊS DE CAIXA E O AUTO-ATENDIMENTO

Esta etapa da análise visa mensurar as respostas das 15 questões discriminadas no Bloco B do questionário aplicado.

Na tabela a seguir são apresentadas as 15 variáveis juntamente com a frequência em cada resposta, os percentuais e as médias obtidas em cada variável. A média geral das variáveis foi de 3,28. Em seguida, foi realizada uma interpretação individual de cada variável.

Na apresentação da análise, foram consideradas para interpretação somente as respostas dos usuários correntistas do Banco, pois apenas esse público que tem acesso aos canais de auto-atendimento do Banco do Brasil.

4.2.1 Análise dos Usuários Correntistas

Tabela 10 - Distribuição da frequência e da média em relação as respostas das questões pelos usuários correntistas

Variável em análise	1	2	3	4	5	Média
	%	%	%	%	%	
1. Sempre que venho ao Banco uso os caixas para realizar minhas transações.	0 0,0%	57 54,3%	3 2,9%	44 41,9%	1 0,9%	3,00
2. Prefiro utilizar caixas a auto-atendimento.	3 2,9%	62 59,0%	9 8,6%	30 28,6%	1 0,9%	2,78
3. Considero aceitável o tempo de espera na fila dos caixas.	13 12,4	44 41,9	16 15,2	31 29,6	1 0,9	2,72
4. Considero o atendimento no guichê de caixa mais rápido do que no auto-atendimento.	3 2,9%	67 63,8%	18 17,1%	17 16,2%	0 0,0%	2,54
5. Considero mais seguro realizar minhas transações no guichê de caixa do que no auto-atendimento.	0 0,0%	15 14,3%	30 28,6%	53 50,5%	7 6,7%	3,49
6. Confio mais no atendimento humano do que no atendimento automatizado.	0 0,0%	17 16,2%	24 22,9%	55 52,4%	9 8,6%	3,55
7. Só utilizo os caixas como última opção de atendimento.	1 0,9%	27 25,7%	2 1,9%	71 67,7%	4 3,8%	3,40
8. Tenho conhecimento dos tipos de canais de auto-atendimento disponíveis no Banco.	0 0,0%	4 3,8%	1 1,0%	98 93,3%	2 1,9%	3,93
9. Tenho conhecimento das transações que podem ser realizadas pelo auto-atendimento.	0 0,0%	7 6,7%	1 1,0%	97 92,4%	0 0,0%	3,82
10. Já utilizei algum canal de auto-atendimento.	0 0,0%	7 6,7%	0 0,0%	95 90,5%	3 2,9%	3,80
11. Quando utilizei o auto-atendimento, não encontrei dificuldades em operacionalizar o sistema	1 1,0%	19 18,1%	4 3,8%	81 77,1%	0 0,0%	3,55
12. Necessito de treinamento para utilizar os canais de auto-atendimento.	0 0,0%	86 81,9%	4 3,8%	14 13,3%	1 1,0%	2,30
13. O Banco fornece informações necessárias para utilizar o auto-atendimento com segurança.	0 0,0%	14 13,3%	4 3,8%	83 79,0%	4 3,8%	3,69
14. Quando vou ao Banco, sempre existe funcionários na sala de auto-atendimento que me orientam na realização das minhas operações.	0 0,0%	16 15,2%	4 3,8%	83 79,0%	2 1,9%	3,64
15. Sempre que vou à agência bancária sou abordado por algum funcionário para utilizar o auto-atendimento.	3 2,9%	42 40,0%	11 10,5%	48 45,7%	1 1,0%	2,99
Média Geral						3,28

1- Discordo Totalmente; 2- Discordo; 3- Não Discordo Nem Concordo; 4- Concordo; 5- Concordo Totalmente.

A seguir consta uma análise individual de cada uma das 12 variáveis, onde estão abordadas também as médias obtidas em cada variável. Nesta parte do questionário, 03 usuários correntistas se recusaram a responder as questões, totalizando, portanto, uma amostra de 105 respondentes.

1- Sempre que venho ao Banco uso os caixas para realizar minhas transações: as respostas evidenciam um equilíbrio nesta variável, comprovado pela média alcançada de 3,00. Grande parte dos usuários, 54,3%, utiliza pouco os caixas, entretanto, há também um grande volume de usuários que sempre utiliza o caixa quando vem ao Banco, totalizando 42,8% dos entrevistados. Aparecem com 3,8% do total os indiferentes.

2- Prefiro utilizar caixas a auto-atendimento: nesta variável, a média alcançada foi de 2,78. As respostas comprovam que 61,9% dos respondentes não preferem o caixa como opção de atendimento. Porém, existe uma parcela de 29,5% que ainda não considera o auto-atendimento como canal de preferência para realizar suas transações. Os restantes 8,6% responderam que não discordam e nem concordam sobre esta questão.

3- Considero aceitável o tempo de espera na fila dos caixas: a grande maioria considera inaceitável o tempo de espera na fila do caixa. Esta evidência está manifestada pelas respostas de 54,3% de discordância nesta variável. A média foi de 2,72, o que comprova a insatisfação pelo tempo de espera na fila dos guichês de caixa. Destaca-se que 28,6% e 0,9% responderam *Concordo* e *Concordo Totalmente*, representando uma minoria de 30,50% da amostra. Outros 15,2% responderam *Não Discordo Nem Concordo*.

4- Considero o atendimento no guichê de caixa mais rápido do que no auto-atendimento: esta variável apresentou média de 2,54. Apontou um percentual de 63,8% de respostas na opção *Discordo*, mais 2,9% na opção *Discordo Totalmente*.

Portanto, 66,7% dos usuários afirmam que são atendidos com mais rapidez no guichê de caixa da agência do que no auto-atendimento. Os demais respondentes assinalaram 16,2% em *Concordo* e 17,1% em *Não Discordo Não Concordo*.

5- Considero mais seguro realizar minhas transações no guichê de caixa do que no auto-atendimento: A média obtida nesta questão foi 3,49. Mais da metade dos usuários do guichê de caixa consultados, precisamente 50,5% concordam com a afirmativa. Outros 6,7% assinalaram a opção *Concordo Totalmente*. Significa dizer que 57,2% do universo consultado considera mais seguro realizar suas operações nos guichês de caixa do Banco do que via auto-atendimento. Há 28,6% que respondeu a opção *Não Discordo Não Concordo* e 14,3% que não consideraram mais seguro o serviço do guichê de caixa.

6- Confio mais no atendimento humano do que no atendimento automatizado: pelas respostas apontadas na pesquisa, o atendimento humano prevalece em relação à tecnologia. De todas as respostas, 61% confiam mais no atendimento humano do que o atendimento automatizado, comprovado pelos 52,4% que *Concorda* e 8,6% que *Concorda Totalmente* com a afirmação. Apenas 16,2% responderam *Discordo* e 22,9% *Não Discordo Nem Concordo*. A média nesta variável foi de 3,55.

7- Só utilizo os caixas como última opção de atendimento: pela análise das respostas desta variável, fica evidenciado uma tendência dos usuários a utilizarem o auto-atendimento. Pois 71,5% dos respondentes apontaram as alternativas *Concordo* e *Concordo Totalmente*. Apenas 26,6% *Discorda Totalmente* e *Discorda*. O restante 1,9% indicaram indiferença na sua resposta. A média da variável alcançou 3,40.

8- Tenho conhecimento dos tipos de canais de auto-atendimento disponíveis no Banco: esta variável foi a que obteve a maior média, de 3,93. A grande maioria de 95,2% possui conhecimento dos canais de auto-atendimento do banco. Uma parcela pouca expressiva não conhece os canais, apenas 3,8% dos usuários da amostra. Uma resposta afirmou *Não Discorda Nem Concorda*.

9- Tenho conhecimento das transações que podem ser realizadas pelo auto-atendimento: esta afirmativa obteve a segunda maior média com 3,82. O resultado complementa os resultados da variável 8, evidenciando que não há desconhecimento, por parte dos usuários, dos canais e das transações que podem ser realizadas pelo auto-atendimento. Nesta variável, 92,4% dos respondentes indicaram *Concordo* em suas respostas. Observa-se somente 7 respostas *Discordo*, que representa 6,7% do total. Como na variável anterior, apenas um usuário respondeu *Não Discorda Nem Concorda*.

10- Já utilizei algum canal de auto-atendimento: esta variável também obteve uma das maiores médias, com 3,80. De todos os respondentes, 93,40% já utilizaram algum canal de auto-atendimento. Apenas 6,7% não tiveram acesso aos canais.

11- Quando utilizei o auto-atendimento, não encontrei dificuldades em operacionalizar o sistema: novamente os resultados mostram que os usuários estão familiarizados com o auto-atendimento. A média nesta variável foi de 3,55. A grande parte dos usuários, correspondente a 77,1% dos correntistas, não encontrou dificuldades em operacionalizar o sistema quando teve contato com o auto-atendimento. As demais respostas encontradas foram, da maior para a menor proporção, *Discordo*, *Não Discorda Nem Concordo* e *Discordo Totalmente* com 18,1%, 3,8% e 1,0%, respectivamente.

12- Necessito de treinamento para utilizar os canais de auto-atendimento: a menor média, de 2,30, foi identificada nesta variável. Este resultado se origina da grande parcela de usuários que não necessitam de treinamento para o uso dos canais de auto-atendimento, 81,9% do total dos usuários. Também complementa os resultados apresentados na variável 11, que obteve um baixo índice de respondentes que tiveram dificuldades em utilizar auto-atendimento. Apenas 14,3% dos respondentes mostraram necessidade de treinamento. Ainda aparecem, com 3,8%, os que afirmaram *Não Discorda Nem Concordo*.

13- O Banco fornece informações necessárias para utilizar o auto-atendimento com segurança: as respostas apontam resultados favoráveis ao Banco. Um percentual de 79% com respostas *Concordo*, mais 3,8% de respostas *Concordo Totalmente*, somando, portanto, uma proporção de 82,8% dos respondentes que afirmam que o Banco fornece informações necessárias para utilizar o auto-atendimento com segurança. Apenas 13,3% responderam *Discordo*, outros 3,8% *Não Discordo Nem Concordo*. A média apurada nesta variável foi de 3,69.

14- Quando vou ao Banco, sempre existe funcionários na sala de auto-atendimento que me orientam na realização das minhas operações: os resultados desta variável estão muito semelhantes à variável anterior. A média alcançou 3,64. De todos os usuários, 79,0% e 1,9% responderam, respectivamente, *Concordo* e *Concordo Totalmente*. Repetiu-se a quantidade de respondentes que afirmaram *Não Discordo Nem Concordo*, somando 3,8%. Por fim, 15,2% discordaram da afirmativa.

15- Sempre que vou à agência bancária sou abordado por algum funcionário para utilizar o auto-atendimento: verifica-se que há um equilíbrio de respostas nesta variável. Do total dos usuários, 42,9% afirmaram *Discorda Totalmente* e *Discorda*, contra 46,7% dos usuários que apontaram *Concordo Totalmente* e *Concordo*. Os restantes 10,5% indicaram como resposta *Não Discordo Nem Concordo*. A média calculada foi de 2,99.

5 CONTRIBUIÇÕES E CONCLUSÕES

Neste capítulo, apresentam-se as considerações finais, a partir do retorno aos objetivos iniciais da pesquisa, verificando se os mesmos foram alcançados.

A proposta do presente estudo foi identificar o perfil dos clientes e usuários do serviço de atendimento nos guichês de caixa da Agência Caminho do Meio do Banco do Brasil. Limitou-se o universo a ser pesquisado no ambiente desta agência situada na cidade de Porto Alegre.

Verificou-se que a maioria das pessoas que transitou pelos caixas da agência não são correntistas do Banco. Porém, na parcela de correntistas, que totalizaram quase a metade dos usuários do serviço, foi possível identificar algumas questões relevantes que influenciam diretamente na solução do problema enfrentado.

Muitas das transações que foram demandadas nos guichês de caixa são passíveis de realização no auto-atendimento. Os clientes pesquisados, de uma forma geral, não utilizam o auto-atendimento para todas as transações, por dois grandes motivos. O mais forte é o fator de confiança. Conforme a pesquisa, 61% dos clientes confiam mais no atendimento humano do que no atendimento automatizado. Consoante antes abordado, esse fator decorre inicialmente de aspectos culturais, arraigados no comportamento humano, no sentido de que o atendimento humano inspira maior confiabilidade à contra-parte. Sendo elemento cultural, ostenta maior resistência em ser ultrapassado, exigindo, com isso, especial direcionamento explicativo dos gestores da agência.

Outro fator apontado como motivador da utilização do guichê de caixa, e diretamente ligado ao principal motivo, refere-se a segurança de utilização do auto-atendimento, visto que 87,2% dos correntistas entrevistados consideram mais seguro realizar suas transações no guichê de caixa do que nos canais de auto-atendimento. Dada a imediatidade do êxito da transação pretendida, que se

obtem no guichê, o aspecto segurança consiste em obstáculo ao maior uso de auto-atendimento.

Conclui-se, ainda, pela análise das variáveis 9, 10 e 11 do Bloco B do questionário aplicado na fila do caixa, complementada pelas respostas das variáveis 14 e 15, que apesar do aumento do conhecimento dos clientes, pela quantidade crescente de disponibilidade de transações nos canais de auto-atendimento, é de fundamental importância a alocação de funcionários especialmente treinados para orientar e estimular o usuário neste ambiente, cuja atuação não se limita a auxiliar nas operações mais corriqueiras, como saques em dinheiro e consulta a saldos ou extratos. As transações mais complexas, como, por exemplo, depósitos em conta corrente ou em caderneta de poupança, pagamentos de contas pela captura eletrônica de código de barras, requerem, num primeiro momento, uma orientação específica, principalmente àqueles clientes menos familiarizados com o uso da tecnologia.

O auto-atendimento bancário apresenta um alto potencial. Há uma disposição dos clientes em adotá-los, mas para isso é preciso que o banco se comunique melhor com seus clientes, transmita maior confiança e compromisso de que o banco efetivamente conhece os problemas enfrentados pelo cliente e está disposto a ajudá-lo a resolvê-los.

A solução para diminuir o volume de usuários nos guichês de caixas da agência, começa com algumas decisões gerenciais, entre as quais destacam-se: (a) colocar o maior número possível de funcionários no auto-atendimento para orientar os usuários, passando-lhes confiança; (b) capacitar através de treinamentos os atendentes da agência para fazer abordagens aos clientes sobre os canais de auto-atendimento; (c) qualificar as abordagens aos clientes através de argumentos que tenham foco no conjunto de benefícios que o sistema proporciona aos seus usuários; (d) dispensar nas abordagens atenção especial à questão da segurança; desenvolver métodos de *feedback* com os usuários, no sentido de confirmar a efetividade da utilização dos canais de auto-atendimento e encaminhar possíveis sugestões para eventuais problemas encontrados.

Por fim, cabe ressaltar a existência de limitações no presente trabalho: recursos físicos, financeiros e de tempo impedem a realização de um estudo mais abrangente e aprofundado, através de uma amostra maior, envolvendo mais agências que reconhecem a existência do mesmo problema das filas nos seus guichês de caixas, especialmente as agências situadas em regiões centrais.

Como sugestão para novas pesquisas, identifico a necessidade de um estudo direcionado aos usuários não correntistas que buscam os serviços do Banco, em função da grande representatividade na amostra, constatada neste trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTIN, A. Comércio Eletrônico – **Um estudo no setor bancário**. Anais do XXII ENANPAD (Administração da Informação), Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998.

ALBERTIN, A. L. Comércio eletrônico: benefícios e aspectos de sua aplicação. São Paulo: **Revista de Administração de Empresas**, v. 38, n.1, p.52-63, jan./mar. 1998.

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Modelo de comércio eletrônico e um estudo no setor bancário**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 39, n. 1, p. 69-76, jan./mar. 1999.

BANCO DO BRASIL S.A. **Relatório Anual Banco do Brasil 2006**. p. 8-11, Brasília, 2006.

CÉSAR, I.; FIÚZA, N.; MELARA, S.; YAMASHITA, F. **Avaliação da viabilidade da utilização de correspondentes bancários em uma instituição financeira**. Monografia, Curso de Especialização de Serviços Bancários, Fundação Carlos Alberto Vanzolini, Departamento de Engenharia de Produção, Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2002. p. 108.

COMUNICAÇÃO SOCIAL, Agência POA Multimídia, Prefeitura de Porto Alegre, 23 de outubro de 2006. Disponível em http://www2.portoalegre.rs.gov.br/cs/default.php?reg=68030&p_secao=3&di=2006-10-23

COSTA FILHO, B. A. da. **Automação bancária: uma análise sob a ótica do cliente**. 1996. 384f. Dissertação (Mestrado em Administração) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, USP, São Paulo.

COSTA FILHO, B.A.; PLONSKI, G.A.; SBRAGIA, R. **A influência da cultura no consumo de serviços automatizados**. 1999. Trabalho apresentado na Semana de Administração (SEMEAD) da FEA/USP.

COSTA FILHO, Bento Alves da. **Automação bancária: uma análise sob a ótica do cliente**. In: ENCONTRO DA ANPAD, 21. 1997.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

ESCUADERO, Laureano F. **Aplicaciones de la teoría de colas**. Bilbao, Espana, Ediciones Derroto, 1972.

FUCKS, José. **Os banqueiros, os chips e os bilhões**. São Paulo: Revista Exame, 07 maio 1997.

GADE, C. **Psicologia do consumidor e da propaganda**. São Paulo: Ed. Pedagógica e Universitária, 1998.

GIANESI, I. G.N.; CORRÊA, H.L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1996.

GONÇALVES, J. E. L. Os impactos das novas tecnologias nas empresas prestadoras de serviços. São Paulo: **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n.1, p.63-81, jan./fev. 1994.

HIRANO. (Ernest & Young). **Redução de custos**. 2000.

JANOWITZER, R. G. **Automação Bancária no Brasil**. , (fevereiro 1986), pp.185 – 189.

JINKINGS, Nise. **O mister de fazer dinheiro: automação e subjetividade no trabalho bancário**. Capítulo 2. São Paulo: Editora Boitempo, 1995; pg. 27.

JORNAL CORREIO DO POVO, Porto Alegre, 08 de maio de 2005, p. 6, Disponível em <<http://www.correiodopovo.com.br/jornal/A110/N220/PDF/Fim06.pdf>>

KARSAKLIAN, E. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Atlas, 2000.

KOLASA, B. J. **Ciência do comportamento na Administração**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1978.

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

MANZONI Jr., R. O Banco do Novo Milênio. **GUIDELINE – Guia Computerworld de Produtos e Serviços – Automação Bancária**, 14 junho 1999, p.1-16.

MICK, Frederic; FOURNIER, Susan. Technology: the garden of paradox. **Harvard Business Review**, Boston, Aug./Jul. 1998.

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. 9-11, p. 73-81, abr./jun. 1984.

NEGROPONTE, Micholas, **Ser digital**. Lisboa: Editora Caminho, 1996.

OLIVEIRA, Francisco. Citado por JINKINGS, Nise. **O mister de fazer dinheiro: automação e subjetividade no trabalho bancário**. Capítulo 2. São Paulo: Editora Boitempo, 1995, pg. 26.

OLIVEIRA, R. A. C. **A internet banking e os hábitos de uso entre os clientes pessoa física – atributos e resistências**. 2000. 182f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, UFRGS.

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.

PIRES, P. J. e MARCHETTI, R. Z. O perfil dos usuários de caixa-automáticos em agências bancárias na cidade de Curitiba. **Revista Brasileira de Administração Contemporânea**, v. 1, n. 3, p.67-76, set./dez. 1997.

ROBBINS S. P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

RODRIGUES S.B.; SÁ, R. C. R.; OLIVEIRA, C.A.A. O impacto da informática no consumidor de serviços bancários. **Revista de Administração**, v. 24, n. 3, p. 21-30, jul./set. 1989.

SCHEUER, Lucio. **A qualidade do atendimento eletrônico em uma agência bancária segundo a percepção de seus clientes**. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. 2 Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SRIVASTAWA, Rajenda K.; KIM, Nanwoon e HANK, Jin. **Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link?** Journal of Marketing, v.62, p.30-45, Oct. 1998.

TAVARES FILHO, J. P. **A interação do idoso com os caixas de auto-atendimento bancário**. 2003. 106 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

VIEIRA, AFONSO VIEIRA. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. **Rev. FAE**, Curitiba, v.5, n.1, p.61-70, jan./abr. 2002

XIMENES, Sergio. **A evolução da Automação**. Computerworld. 1999, p. 2.

ANEXOS

ANEXO A - INSTRUMENTO DE PESQUISA.