

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
TRABALHO DE CONCLUSÃO – GRADUAÇÃO



**ESTUDO DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO CORRESPONDENTE
LOTÉRICO MÁGICO DA SORTE DE CANOAS**

PORTO ALEGRE

2010

ESTUDO DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO CORRESPONDENTE LOTÉRICO MÁGICO DA SORTE DE CANOAS

Trabalho de conclusão de curso de
Graduação em Administração da Universidade
Federal do Rio Grande do Sul, como requisito
parcial para a obtenção do grau de Bacharel
em Administração.

Prof. Orientador: Dr. Walter M. Nique

PORTO ALEGRE

2010

ALMIR JOSE VALER

ESTUDO DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO CORRESPONDENTE LOTÉRICO MÁGICO DA SORTE DE CANOAS

Trabalho de conclusão de curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Prof. Orientador: Dr. Walter M. Nique

Conceito Final:

Aprovado em _____ de _____ de _____

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr. Walter M. Nique

AGRADECIMENTOS

À Caixa Econômica Federal, pela oportunidade de desenvolvimento profissional contínuo, que proporcionou o desenvolvimento deste trabalho.

Ao Correspondente Lotérico Mágico da Sorte, do Município de Canoas, que colaborou e permitiu que este estudo fosse realizado, colaborando com opiniões, e autorizando a utilização do espaço físico do estabelecimento para aplicação das pesquisas.

À Universidade do Rio Grande do Sul e a seus professores, especialmente ao Professor Dr. Walter M. Nique, orientador deste trabalho, pela dedicação na orientação deste trabalho.

Ao Cepa-Ufrgs, em especial à Senhora Lourdes Odete dos Santos, pelo comprometimento, disponibilidade e auxílio na análise dos dados obtidos na pesquisa.

À Cristina, minha amada e dedicada esposa pela compreensão, apoio e auxílio na realização deste trabalho.

A todos aqueles que, de forma direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho, os meus sinceros agradecimentos.

RESUMO

Este trabalho foi realizado no Correspondente Lotérico Mágico da Sorte, do Município de Canoas, com o intuito de verificar o grau de satisfação de seus clientes, bem como identificar os motivos pelos baixos índices de vendas apresentados neste canal de atendimento vinculado à Caixa. O método utilizado foi uma pesquisa qualitativa e quantitativa e os dados obtidos foram analisados com a utilização da Janela do Cliente.

Primeiramente foi feito uma pesquisa qualitativa com clientes dos lotéricos de Canoas onde foi perguntado, de forma informal, quais quesitos poderiam melhorar o atendimento do lotérico e pontos de insatisfação na visão do cliente. De acordo com estas manifestações foi elaborado um questionário que foi aplicado com clientes do Correspondente Lotérico Mágico da Sorte a fim de verificar os índices de satisfação e importância atribuídos pelos clientes.

A escolha recaiu sobre o Lotérico Mágico da Sorte, em virtude do baixo desempenho nas vendas de produtos e serviços bancários realizado por este correspondente, em comparação com os percentuais do conjunto dos demais correspondentes de Canoas, bem como pela imediata aceitação dos proprietários do correspondente que possibilitaram a realização do estudo.

A partir deste estudo foi possível constatar pontos de fragilidade e sugerir mudanças no modo de atuação do lotérico, bem como itens em que deve haver investimentos financeiros e treinamento de funcionários.

Palavras chave: satisfação, pesquisa de satisfação, janela do cliente, lotérico

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo janela cliente-----	32
Figura 2. Janela do cliente-----	48

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Meta anual 2009 de todos os lotéricos de Canoas-----	11
Tabela 2. Realizado acumulado de todos os lotéricos de Canoas até 16/11/2009- -----	11
Tabela 3. Meta anual 2009 do Lotérico Mágico da Sorte -----	11
Tabela 4. Distribuição por faixa etária -----	38
Tabela 5. Distribuição por Sexo -----	38
Tabela 6. Distribuição por ocupação -----	39
Tabela 7. Distribuição por escolaridade -----	39
Tabela 8. Distribuição da renda -----	40
Tabela 9. Distribuição Clientes -----	40
Tabela 10. Distribuição dos cliente de outro banco -----	40
Tabela 11. Distribuição clientes por relacionamento-----	41
Tabela 12. Distribuição dos serviços -----	42
Tabela 13. Distribuição da oferta de serviços efetuada pelo atendente -----	43
Tabela 14. Média de importância dos atributos -----	44
Tabela 15. Média de satisfação dos atributos -----	45
Tabela 16. Médias de Importância x Satisfação -----	47
Anexo I – Questionário -----	58

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. JUSTIFICATIVA	13
3. OBJETIVO GERAL	14
3.1 Objetivos específicos	14
4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
4.1 O mercado de varejo	15
4.1.1 Varejo de serviço	17
4.1.2 Estratégia varejista	18
4.1.3 Composto varejista – os 6 Ps do marketing	19
4.2 Os sete pecados do serviço	20
4.2.1 Administração de serviços	20
4.2.2 Diferenciação e posicionamento	21
4.2.3. Comportamento do consumidor	22
4.2.4 Estágios do processo de compra	22
4.2.5 Avaliação pós compra	24
4.2.6 Atendimento e serviço ao consumidor	25
4.3 O marketing no setor bancário	26
4.3.1 Marketing bancário	27
4.3.2 Oferta e demanda no setor bancário	27
4.3.3 O “Conceito de marketing” voltado para bancos	28
4.4 A Seleção de canais de atendimento para atuar no mercado	30
4.5 Orientação para o consumidor	31
4.6 Janela do Cliente	32
5. MÉTODO	34
6. ETAPAS DO TRABALHO	37
6.1 Análise dos dados	38
6.2 Grau de importância e satisfação	44
6.3 Análise e resultados dos atributos de satisfação	45
6.4 Análise da janela do cliente	47
7. CONCLUSÃO	55
8. BIBLIOGRAFIA	57

1. INTRODUÇÃO

Os correspondentes bancários tornaram-se indispensáveis para os bancos de varejo. Sem eles o atendimento a clientes seria muito menor, especialmente em locais remotos antes desassistidos pelos bancos. Os correspondentes viabilizaram diversos programas de transferência de renda do Governo Federal como bolsa família, bolsa escola, aposentadorias, pagamento de contas, seguro desemprego, FGTS, abertura de contas, entre outros serviços.

O que são correspondentes bancários? São estabelecimentos comerciais que, após contratados pelos bancos, passam a prestar serviços até então somente disponíveis nas agências dos próprios bancos. Pode ser uma farmácia, mercado, lotérica, ou mesmo uma empresa voltada para tal fim.

A existência dos correspondentes bancários tornou-se estratégica, tanto para as grandes redes bancárias, como para o Sistema Financeiro Nacional. Para os bancos de varejo diminuiu o fluxo de clientes nas agências e por consequência os custos necessários para manter grandes estruturas físicas de atendimento; e para o Sistema Financeiro Nacional propiciou a expansão dos meios de pagamento e universalização do acesso a serviços bancários.

Uma matéria do jornal Valor Econômico de 11/07/2005 da jornalista Maria Cristina Carvalho já evidenciava a importância deste novo nicho de mercado. Vejamos alguns trechos desta matéria:

“Os correspondentes bancários são hoje a nova fronteira e principal canal de expansão dos serviços financeiros. Cerca de 90% das novas contas que surgiram em 2004 foram abertas em correspondentes bancários. A própria Febraban avalia que a maior parte das novas contas é aberta nas iniciativas de bancarização, compensando as que têm sido encerradas por causa do processo de incorporação de bancos.”

Para Michael Esrubilsky, Diretor do Lemon Bank, o alvo preferencial do correspondente é atender os estimados 40 milhões de brasileiros que não têm conta em banco. Mas ele pode também complementar o banco tradicional ao funcionar com horário estendido, das 9 às 20 horas, inclusive aos sábados, sem fila nem porta giratória.

"É uma via de mão dupla: o serviço de correspondente pode elevar o faturamento do estabelecimento, que ganha uma tarifa", disse o superintendente comercial do Lemon Bank, Camilo Bezerra. Em troca, a rede coloca a máquina e treina os funcionários. Do lado do varejo, a operação de correspondente bancário pode aumentar de 30% a 35% a receita do estabelecimento comercial, dependendo do tipo de estabelecimento.

"Há 10 anos, os bancos tratavam esse negócio como lixo até que descobriram que o lixo é um nicho e que dá dinheiro e pode vender qualquer produto, sem encher as agências", acrescentou Camilo Bezerra.

"Nos últimos meses, as pessoas perceberam que é mais cômodo pagar em correspondente bancário do que em uma agência para evitar filas. Além disso, mais serviços estão sendo agregados como seguros, crédito e títulos de capitalização".

O promissor negócio dos correspondentes bancários criou até a figura do gestor de rede. Um dos especialistas na área é a Netcash, empresa de tecnologia que nasceu no final de 1999, participando do projeto da Caixa Econômica Federal de instalar correspondentes bancários nas padarias, o Popbanco.

O Popbanco chegou a ter 50 equipamentos, mas a Caixa acabou optando por instalar seus correspondentes nas lotéricas.

Em 2007 já existiam mais de 100 mil correspondentes bancários no Brasil e este número está em plena expansão, favorecendo o crescimento da população bancarizada e o incremento do portfólio de produtos bancários disponibilizados aos clientes.

O correspondente bancário amplia significativamente a capilaridade do banco, oferecendo maior comodidade e praticidade ao cliente. Na prática significa mais pontos de acesso disponíveis aos clientes, e a oportunidade do banco em utilizar este canal de relacionamento para prospecção de clientes e vendas.

Para os estabelecimentos comerciais também é interessante, pois traz pessoas para dentro da loja, o que possibilita novas vendas, a fidelização dos clientes e uma renda extra com a prestação dos serviços bancários. Além disso o investimento com equipamentos e sistemas, bem como material promocional para distribuição aos clientes são por contas do banco.

A Caixa possui os correspondentes negociais, os correspondentes imobiliários e os correspondentes lotéricos. Todos podem encaminhar propostas de abertura de contas, cartões de crédito, empréstimos consignados, recebimento de contas, entre outros serviços.

A principal diferença é o foco de atuação de cada um: os correspondentes imobiliários, em sua maioria imobiliárias, intermedeiam as operações de compra e venda de imóveis montando e encaminhando o processo com os documentos necessários para o financiamento imobiliário para finalização nas agências. Os lotéricos com foco no recebimento de contas, jogos e demais negócios como empréstimos e abertura de contas, e os Correspondentes Negociais atuando nos demais negócios comerciais pessoa física, principalmente, empréstimos e abertura de contas.

No caso da Caixa, os correspondentes são identificados pela bandeira “Caixa Aqui”. Os correspondentes Caixa Aqui estão espalhados por todo o Brasil e levam os produtos e serviços da Caixa até mesmo a locais de difícil acesso, onde não existem agências, e são conectados em tempo real com a Caixa. A Caixa até pouco tempo era o único banco presente em todos os 5.562 municípios do Brasil por meio de agências, lotéricos e correspondentes bancários. Recentemente o Bradesco por meio de sua parceria com os Correios atuando como correspondente conseguiu atingir esta abrangência.

Em publicação do site da AGECEF (Associação dos Gerentes da Caixa) mostra uma grande preocupação dos atuais gestores da Caixa: *“Na Caixa não se percebe, entre os gestores, a efetiva assimilação do conceito e da importância do correspondente bancário. Visto como um problema por RETPV (Retaguarda de Ponto de Venda) e Gerente PJ e PF, uma nova visão tem que ser rapidamente assimilada, ou a Caixa será atropelada pelo mercado, que investe firmemente neste canal de relacionamento.*

A próxima etapa é a realização de negócios no canal Caixa Aqui, seja ele Lotérico ou não. Estes parceiros já podem auxiliar os gestores no cumprimento de metas em várias dimensões, além de proporcionar um excelente serviço à população.”

Na planilha abaixo consta a meta anual para o ano de 2009 estipulada para os lotéricos do Município de Canoas, e logo em seguida, o montante do realizado acumulado até a data de 16/11/2009. ¹

Tabela 1. Meta anual 2009 de todos os lotéricos de Canoas

META ANUAL 2009						
Jogos da loteria	Superxcap	SAF	C/C 001	CROT	Cartão	Consignação
10.560.902,65	1.344	2.016	1.344	672	672	4.704.000,00

Tabela 2. Realizado acumulado de todos os lotéricos de Canoas até 16/11/2009

REALIZADO ACUMULADO GERAL						
Jogos da loteria	Superxcap	SAF	C/C 001	CROT	Cartão	Consignação
9.722.069,06	504	89	469	82	210	233.215,00
92,05%	37,5%	4,41%	34,89%	12,20%	31,25%	4,95%

Fonte Caixa Econômica Federal

Tabela 3. Meta anual 2009 do Lotérico Mágico da Sorte

Meta anual 2009 do Lotérico Mágico da sorte						
Jogos da loteria	Superxcap	SAF	C/C 001	CROT	Cartão	Consignação
967.808,88	96	144	96	48	18	336.000,00
Esperado até 16/11/2009						
846.832,77	84	126	84	42	42	294.000,00
Realizado acumulado até 16/11/2009						
874.736,00	28	2	0	0	0	0
103,30%	33,33%	1,59%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

De fato, se constata na prática que o volume de vendas de produtos como seguros, capitalização, Conta Corrente com limite de Crédito (CROT) e Cartão de Crédito,

¹ SuperXcap: Título de Capitalização com pagamento mensal de R\$ 10,00 e premiação semanal

SAF: Seguro de Assistência Funeral

C/C 001: Conta Corrente; CROT: Crédito Rotativo – limite de cheque especial

Consignação: modalidade de empréstimo com desconto das prestações em folha de pagamento.

bem como o empréstimo consignado, na média geral dos lotéricos em Canoas, estão muito aquém do desejado, sendo que no lotérico Mágico da Sorte, na maioria dos itens de meta, não houve venda alguma.

Há a necessidade urgente de criar a cultura da venda nestes canais de atendimento e integrá-los cada vez mais à prestação de serviços bancários da Caixa.

Este trabalho tem por finalidade identificar o nível de satisfação dos clientes do correspondente lotérico Mágico da Sorte de Canoas, em relação aos atributos relevantes na prestação de serviços do lotérico, através do método de análise Janela do Cliente. A Janela do Cliente se caracteriza por ser um método de pesquisa utilizado para estabelecer a relação entre a satisfação dos clientes com a empresa e o nível de importância dos atributos relevantes na prestação de serviços do lotérico.

A partir da opinião e experiência dos clientes buscaremos verificar se os clientes do Lotérico Mágico da Sorte estão satisfeitos com os serviços recebidos e até que ponto o nível de satisfação reflete nos baixos índices de vendas aos clientes.

O público alvo da pesquisa são os clientes do Lotérico Mágico da Sorte, que utilizaram os serviços do mesmo.

2. JUSTIFICATIVA

A expansão do crédito e o acirramento da concorrência estão levando os grandes bancos brasileiros a uma postura cada vez mais agressiva na abordagem aos clientes. Além das estratégias de cativar o cliente, por meio de campanhas publicitárias, de concessão de benefícios e facilidades, os bancos vêm mudando o modo de relacionamento com os seus clientes. Uma das formas utilizadas é a contratação, via convênios, de correspondentes bancários, a fim de aproximar o banco de seus clientes tomadores de crédito, porém, a um custo bem menor se comparado ao de abertura de agências próprias.

Este trabalho visa pesquisar e medir o grau de satisfação dos clientes do Lotérico Mágico da Sorte, em Canoas, localizado na Av. Getúlio Vargas, ao lado da Agência Vila Fernandes da Caixa Econômica Federal, no Bairro Niterói, Canoas.

Ao mesmo tempo buscará subsídios para verificar possíveis causas do baixo índice de comercialização de produtos bancários, e maneiras de corrigir este problema. Para tanto será necessário realizar pesquisa com os clientes do correspondente lotérico, verificando os níveis de satisfação. E buscar descobrir os motivos da baixa eficiência em vendas de produtos de fidelização como seguros, capitalização, abertura de contas, cartão de crédito e empréstimos, já que atividades como jogos são desenvolvidos de maneira satisfatória.

As informações obtidas neste estudo poderão servir de subsídio para os gestores da Caixa melhorarem a performance destes canais de atendimento, além de sugerir mudanças a fim de otimizar esta capilaridade que só a Caixa possui e torná-la um diferencial ainda maior perante os concorrentes.

Os clientes do correspondente da Caixa estão satisfeitos com os serviços prestados neste canal?

3. OBJETIVO GERAL

Identificar o grau de satisfação dos clientes do correspondente Lotérico Mágico da Sorte, de Canoas, bem como os motivos do baixo índice de vendas neste canal de atendimento da Caixa.

3.1 Objetivos específicos

- Verificar as principais fontes de reclamações e insatisfações dos clientes do Lotérico Mágico da Sorte
- Verificar se os serviços e produtos são ofertados aos clientes
- Medir o nível de importância atribuído pelos clientes em relação aos atributos pesquisados
- Medir o nível de satisfação atribuído pelos clientes em relação aos atributos pesquisados
- Estabelecer a relação entre o nível de importância e de satisfação dos clientes em relação aos atributos pesquisados através da ferramenta janela do cliente.

4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

4.1 O mercado de varejo

O cenário cultural e social vem sofrendo muitas alterações nos últimos anos, o que é inegável. Aumentou o número de mulheres no mercado de trabalho e como chefes de família. Cresceu o número de pessoas que moram sozinhas. Houve um envelhecimento da população, está diminuindo a proporção de jovens e aumentando a de idosos na estrutura social. Idosos começaram a adotar costumes mais joviais. O ritmo de vida das pessoas se modificou e ninguém gosta de perder tempo em filas. A busca de conveniências e a falta de tempo são características marcantes que vem moldando o comportamento e hábitos de compra do consumidor.

Consumidores ficam cada vez mais insatisfeitos quando perdem tempo em filas, procurando produtos ou perdidos em ambientes com pouca sinalização. Ao mesmo tempo em que buscam conveniência, os consumidores também buscam experiências de socialização e lazer quando vão as compras. Com o aumento da renda nos últimos anos, os consumidores passaram a gastar mais em serviços, inclusive serviços bancários.

O mercado como um todo mudou. No ramo bancário vimos o surgimento de grandes redes, a fusão de diversos bancos, o acirramento da concorrência com a entrada de grandes bancos internacionais fortemente capitalizados adquirindo bancos nacionais. Com isto o mercado bancário vem se especializando no atendimento dos consumidores e de suas necessidades. Para melhor atender a estas necessidades os bancos aderiram à segmentação de mercado, criando produtos e serviços para os diversos perfis de clientes em suas carteiras. Bancos menores foram incorporados pelos grandes bancos de varejo, e outros para sobreviver buscaram a especialização de seus serviços.

A Caixa Econômica Federal, instituição foco deste trabalho está inserida no grande mercado de varejo. Segundo o autor Juracy Parente, “varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de vendas e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final. O varejista é qualquer instituição cuja

atividade principal consiste no varejo, isto é, na venda de produtos e serviços para o consumidor final.” (PARENTE, 2000, p. 22).

Kotler (1993, p. 602) define bem o conceito de varejo:

“O varejo inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços diretamente aos consumidores finais para uso pessoal. Qualquer organização que utiliza desta forma de venda, seja ela fabricante, atacadista ou varejista, está praticando varejo. Não importa a maneira pela qual os bens são vendidos (venda pessoal, correio, telefone ou máquina automática) ou onde eles são comercializados (lojas, comércio de rua, residência, etc.)”.

Muitas atividades varejistas estão se expandindo pelo sistema de franquias, no qual pequenos proprietários podem se beneficiar por serem parte de uma grande cadeia de varejo. A franquia consiste em um sistema contínuo e integrado de relacionamento entre franqueador e franqueado, o que permite ao franqueado conduzir o seu negócio de acordo com padrões de procedimentos e marca definidos pelo franqueador.

O sistema de franquias, se bem conduzido, oferece uma série de vantagens tanto para o franqueador como para o franqueado. Os franqueados oferecem ao franqueador diversos benefícios: forte motivação e disposição para o trabalho, por serem parceiros empreendedores; expansão do negócio em novas áreas geográficas com menores investimentos; maior conhecimento e vínculo com a comunidade local, compromisso em seguir padrões estabelecidos pelo franqueador.

Em contrapartida o franqueador oferece apoio para montar o negócio sem grandes investimentos, apoio nas decisões de localização, marketing e procedimentos operacionais, um formato de loja testado e bem sucedido com uma marca conhecida e apoio promocional, e exclusividade de atuação em certa área geográfica.

A relação entre franqueados e franqueadores nem sempre se mantém em níveis satisfatórios, existindo muita reclamação em vista do baixo valor das comissões sobre as vendas, bem como da excessiva competição pelo excesso de franquias em determinada região. Outro problema é a dificuldade em manter o mesmo padrão de qualidade no atendimento em toda a rede, aliado a pouca competência e falta de vocação de alguns franqueados de gerenciar

adequadamente a atividade do negócio, acabando por comprometer a imagem do franqueador.

4.1.1 Varejo de serviço

Quando se pensa em varejo, normalmente se pensa em lojas que vendem bens tangíveis, como supermercados ou lojas de confecções. Entretanto grande parte das atividades varejistas consiste na prestação de serviços sendo o ramo da economia que mais cresce atualmente.

Nem sempre é fácil separar o varejo de serviços do varejo de produtos. As papelarias além da venda de papéis em geral, também oferecem serviços de máquinas copadoras, como também pode atuar como correspondente bancário, oferecendo serviços para os clientes de determinado banco.

Segundo Parente (2000, p. 34), diferentemente do mercado de produtos, no mercado de varejo o consumidor não adquire a posse dos bens comprados, mas seus benefícios, existindo quatro características básicas dos serviços que os distinguem dos produtos:

- Intangibilidade – diferentemente dos produtos, os serviços são menos perceptíveis pelos cinco sentidos. Ex.: serviços de seguros;
- Perecibilidade – muitos serviços são perecíveis e não podem ser armazenados. Ex.: viagens aéreas;
- Inseparabilidade – serviços são produzidos e consumidos ao mesmo tempo. Ex.: consulta ao dentista;
- Heterogeneidade: existe variação do serviço, dependendo do dia e do prestador do mesmo. Ex.: clínica médica.

4.1.2 Estratégia varejista

As atividades de planejamento são essenciais para a sobrevivência de qualquer empresa. Serve para antecipar e organizar as atividades para atingir um objetivo. Envolve a determinação de intenções e objetivos de longo prazo, a definição de diretrizes estratégicas e o planejamento tático, envolvendo as atividades de marketing de curto prazo.

O objetivo do planejamento estratégico é direcionar a empresa para atingir os objetivos de lucro e crescimento. Com base na análise interna dos pontos fortes e fracos da empresa, e da análise externa das oportunidades e ameaças, seleciona-se o mercado onde atuar e desenvolve-se o planejamento estratégico que estabelece formas de como a empresa se diferenciará para servir os segmentos de mercados escolhidos.

Uma empresa só sobrevive se conseguir cumprir uma utilidade no mercado, tão bem ou melhor que seus concorrentes. Segundo Parente (2000, p. 53) a missão é o propósito da empresa, é seu negócio, a razão central de sua existência é sua utilidade no meio. Peter Drucker sugere que a empresa faça uma análise e reflexão, procurando responder questões vitais sobre sua identidade e propósito, tais como: qual é o negócio de nossa empresa? Quem são nossos clientes? O que o consumidor valoriza? Para onde a empresa está caminhando? Para onde a empresa deveria estar caminhando e como ela deveria ser no futuro?

A estratégia varejista deverá levar em conta as tendências do mercado. A distribuição demográfica, o crescimento ou declínio econômico de uma determinada região, as alterações da pirâmide etária da população com maior participação do segmento mais idoso, o aumento da participação feminina no mercado de trabalho, a busca pela conveniência nos processos de compra pela população.

4.1.3 Composto varejista – os 6 Ps do marketing

O esforço de marketing do varejista engloba todos os fatores controláveis que o varejista articula para conquistar as preferências dos consumidores. Parente (2000, pág. 61) enumera os 6 Ps do composto de marketing de que o varejista se utiliza para se diferenciar no mercado:

- Mix de produtos: variedade da linha, qualidade, serviços, exclusividade de estilos ou de design;
- Preços: preços, crédito, benefícios/custos, prazo e forma de pagamento;
- Promoção: propaganda, oferta, sinalização, programas de fidelização;
- Apresentação: loja, departamentalização, conforto, decoração e atmosfera, comunicação visual e sinalização;
- Pessoal: atendimento, rapidez, serviços, cortesia, qualificação técnica;
- Ponto: localização, fácil acesso, visibilidade, complementaridade com outras lojas.

Destes 6 Ps, o item pessoal se destaca cada dia mais em importância na conquista do cliente. A qualificação dos recursos humanos é ponto estratégico quando se fala em qualidade de atendimento e cortesia no trato com os consumidores.

4.2 Os sete pecados do serviço

Segundo Karl Albrecht (1994, p. 15), as reclamações dos clientes das empresas de serviço, invariavelmente dizem respeito ao que ele denomina “os sete pecados do serviço”.

- Apatia: atitude de pouco caso no contato com o cliente;
- Dispensa: procura livrar-se do cliente desprezando sua necessidade ou problema;
- Frieza: atitude hostil e ríspida, desatenção ou impaciência;
- Condescendência: tratamento paternalista; dá a entender que o cliente não sabe o que quer;
- Automatismo: Atendimento mecanizado sem indícios de calor ou individualidade;
- Livro de regras: As normas da organização estão acima da satisfação dos clientes. Os funcionários não têm autonomia para abrir exceções, ocorrência muito freqüente em bancos;
- Passeio: o cliente é jogado de um lado para outro sem que alguém resolva o seu problema.

4.2.1 Administração de serviços

A administração de serviços, segundo Karl Albrecht (1994, p. 21), é um enfoque organizacional global que faz da qualidade do serviço percebida pelo cliente, a principal força motriz do funcionamento da empresa.

Pela filosofia da administração de serviços, todos os integrantes da empresa têm papel importante no esforço de garantir que as coisas funcionem bem para o cliente. Todo atendente deve ver a situação pelo âmbito do cliente e sentir-se

responsável pela satisfação de suas necessidades. Toda a organização deve atuar como um grande departamento de atendimento ao cliente.

Ainda de acordo com Karl Albrecht (1994, p. 25), faz sentido pensar no cliente como um ativo que se valoriza na empresa, um ativo cujo valor aumenta com o passar do tempo, e isto é exatamente o que ocorre quando a satisfação e a lealdade do cliente crescem. Cada contato individual com o cliente é uma parte importante do produto “serviço” e desempenha um papel importante na valorização desse ativo. Cada reclamação, sugestão ou pedido do cliente adquire significado muito maior quando se pensa no cliente como um ativo que se valoriza no decorrer do tempo.

4.2.2 Diferenciação e posicionamento

A diferenciação é uma das características de estratégias empresariais bem sucedidas. Consiste em desenvolver diferenças significativas que distingam a empresa de seus concorrentes, criando melhores condições de competir no mercado.

A diferenciação pode se dar por meio das linha de produtos, serviços, horários de atendimento, nível de preço ou localização. Pressupõe criar algo que seja considerado único em relação aos concorrentes.

O posicionamento resulta da estratégia de diferenciação. Uma estratégia clara de posicionamento pode contribuir fortemente para o sucesso de uma empresa, fixando sua marca na mente do consumidor.

4.2.3. Comportamento do consumidor

Para o desenvolvimento de estratégias e táticas de marketing bem sucedidas é necessário, não só identificar as necessidades do consumidor, mas também entender como se desenrola o processo decisório de compra.

Parente (2000, p. 111) afirma que o propósito máximo de qualquer empresa é conquistar os clientes e mantê-los com alto grau de satisfação, e que apesar das empresas precisarem ser lucrativas, o lucro deve ser visto como uma necessidade de sobrevivência.

A razão de existir de uma empresa deve ser o de servir, atendendo e satisfazendo as necessidades dos clientes. À medida que os padrões de qualidade e atendimento melhoram, elevam-se as expectativas dos consumidores, e para mantê-los como clientes será necessário superar os concorrentes, oferecendo melhores opções de compra para manter a sua satisfação.

O comportamento do consumidor é determinado por diversos fatores como as variáveis geográficas, demográfica, socioeconômicas, que caracterizam os consumidores como indivíduos. Essas variáveis exercem grande influência nas necessidades e comportamentos de compra, como frequência de compra, benefícios e atributos mais valorizados, preço, entre outras.

4.2.4 Estágios do processo de compra

Apesar dos inúmeros fatores que influenciam o comportamento do consumidor no processo de escolha no momento de compra, vem sendo desenvolvido modelo para representar de forma simplificada este processo. O clássico modelo dos cinco estágios de compra, desenvolvidos por Engel, Kollat e Blackwell tem sido largamente utilizados para descrever e explicar este processo. Parente (2000, p. 118 - 130) aborda de maneira simplificada e objetiva este processo de escolha.

O processo tem início quando o consumidor identifica uma necessidade ainda não atendida e reconhece que por meio da compra de uma mercadoria ou serviço poderá resolver problemas de escassez ou de algum desejo não realizado.

O modelo possui cinco estágios:

- Reconhecimento do problema: advém de algum desconforto que o consumidor sente. Este desconforto pode ser percebido no plano físico, como necessidades fisiológicas e de proteção; no plano mental com as necessidades psicológicas, e no plano espiritual com as necessidades de auto-realização e busca da felicidade, ou seja, a pirâmide das necessidades de Maslow.

- Busca da informação: o processo de busca da informação depende dos custos, da importância do produto, do conhecimento e da experiência do consumidor em relação ao produto.

- Análise das alternativas: Após a busca de informações, o cliente compara e avalia onde deve comprar entre as diversas alternativas, elegendo algumas marcas e produtos e selecionando algumas lojas de sua preferência. O objetivo do lojista é tornar-se a alternativa preferida do seu segmento alvo de consumidores, e para isto necessita possuir determinados atributos, entre os 6 Ps do mix do varejista, que o cliente valoriza.

- Decisão de compra: as decisões de onde e como comprar são influenciadas por variáveis como fidelidade a marcas e lojas, características do produto, tempo disponível, horário de funcionamento da loja, localização, entre outros atributos do mix de marketing da loja.

O esforço de merchandising no ponto de venda é fundamental no processo de compra que se desenrola na loja. É neste processo que o consumidor é influenciado e direcionado para a venda de determinada marca ou produto.

Para o lojista não basta fidelizar o comprador. É necessário influenciar no seu processo de compra. Para isto são criadas “categorias” de produtos, dando-se maior exposição a determinado produto ou tendência. Para isto é destinado a estas categorias maior espaço na loja, destaque na exposição na área de venda, preços mais competitivos e maior esforço promocional. Pretende-se criar um “estilo”, um “conceito” de loja, ou seja, criar uma identidade, fixando a marca da loja na mente do consumidor.

O local onde estão posicionados os produtos tem enorme influência no processo de compra. Facilitando a visibilidade e o manuseio, facilitando o acesso aos produtos mais lucrativos.

Para vender não basta ter um bom produto ou preço. A atitude do atendente é fundamental neste processo de escolha. Se dá pela simpatia e empatia causada no comprador. O cliente quando da compra avalia constantemente, e vai experimentando o ambiente, e seu comportamento de compra pode ser confirmado ou modificado dependendo das experiências agradáveis ou não no processo.

De acordo com Parente (2000, p. 128), todo o processo de compra pode ser de três formas:

- Planejado: comum em compras rotineiras ou de maior valor sentimental ou econômico;
- Não-planejado: o cliente avalia racionalmente nova oportunidade de compra quando no ponto de venda;
- Por impulso: compras espontâneas e não premeditadas. São compras não racionais, sem avaliação de necessidades e, em geral, em resposta a um repentino sentimento de urgência.

4.2.5 Avaliação pós compra

Esta avaliação ocorre nas horas ou dias seguintes após a compra ter se realizado. Os consumidores fazem uma retrospectiva mental, avaliando se foram acertadas as suas decisões de compra, gerando como resultado um sentimento de satisfação ou insatisfação. O grau de satisfação deriva da comparação entre o real e a expectativa. Caso o consumidor fique insatisfeito, emerge uma condição conhecida como “dissonância pós-venda”, ou seja, ressentimento contra o vendedor.

Para minimizar estas dissonâncias procura-se ressaltar os pontos fortes do produto ou serviço adquirido, minimizando os pontos fortes dos produtos ou serviços alternativos/concorrentes, explicando como as alternativas existentes são similares a que ele adquiriu; fornecer informações adicionais para confirmar o acerto da decisão

de compra, enviando mala direta e demais demonstrativos que qualifiquem a sua escolha; ajudar o consumidor a desenvolver uma expectativa realista sobre o produto, evitando que surja uma supervalorização dos atributos do produto ou serviço contratado, mostrando que o preço pago é justo pelo desempenho obtido.

A satisfação do cliente é o propósito de qualquer empresa. É a maneira de sobreviver em um mercado cada dia mais disputado com a concorrência.

4.2.6 Atendimento e serviço ao consumidor

Com o aumento do número de lojas e acirramento da concorrência, os varejistas estão procurando imitar e superar seus concorrentes em muitas variáveis do mix varejista. Nos mais diversos aspectos, os concorrentes apresentam-se de forma bastante semelhante.

De acordo com Parente (2000, p. 271) se verificarmos as redes de supermercados constataremos que os “formatos de loja são muito parecidos e padronizados, assim como os equipamentos, a apresentação interna e externa, a linha de produtos, os preços, as estratégias promocionais.”

Com a freqüente troca de executivos entre as grandes empresas fica mais fácil a adoção de estratégias similares entre os concorrentes. Para sobreviverem é necessário de diferenciarem, satisfazendo as necessidades dos consumidores, desenvolvendo o varejo de relacionamento, construindo relações de longo prazo com clientes leais, oferecendo produtos de qualidade combinado com bons serviços e preços justos. “Uma empresa não conseguirá prestar bons serviços aos clientes sem uma saudável política de recursos humanos”, segundo Parente.

4.3 O marketing no setor bancário

Para Kotler, a função de marketing está relacionada com a arte ou a técnica de bem realizar as trocas.

Segundo Toledo (1993, p. 24), “a tarefa do marketing de serviços se baseia essencialmente em três pontos importantes: fazer que o usuário se conscientize de sua necessidade, se não o estiver; prontificar-se em satisfazer esta necessidade; apresentar um desempenho qualitativamente elevado, ao satisfazer a necessidade do cliente.”

Segundo Toledo (1993, p. 30) analisando o comportamento do consumidor de serviços podemos delinear algumas características que são mais ou menos comuns a todos: O consumidor de serviço tende a apresentar maior grau de fidelidade do que o de produtos, e ele procura na realidade um conjunto de serviços e não um serviço em particular.

O relacionamento pessoal entre os clientes e a empresa através de seus empregados é, na maioria das vezes, responsável pelo grau de satisfação dos clientes. Isto porque, segundo Toledo (1993, p. 46), “os contatos pessoais satisfazem uma necessidade psicológica cada vez mais premente dos consumidores”.

A insatisfação muitas vezes ocorre pelo mau tratamento dispensado ao cliente na primeira abordagem. “As transações no campo dos serviços fundamentam-se, muitas vezes, na confiança do cliente, na habilidade e na capacidade do vendedor em proporcionar-lhe as vantagens e benefícios desejados. Adotar uma orientação profissional significa procurar uma forte imagem de competência, honestidade e sinceridade no relacionamento pessoal com o cliente” (Toledo, p. 47).

A venda pessoal é também uma forma de criar uma imagem pública favorável do serviço da empresa, principalmente se o vendedor for subsidiado por uma eficiente propaganda que procura representar, em seus slogans, as qualidades mais importantes que a empresa pretende transmitir a seu público alvo.

4.3.1 Marketing bancário

Na visão de alguns executivos da década de 90, o marketing no setor bancário era um luxo, uma extravagância. Hoje, em 2010, é essencial. Os investimentos em publicidade e propaganda pelos grandes bancos de varejo se mantêm elevados, sendo que alguns como o caso da Caixa, tem aumentado os investimentos nesta área nos últimos anos. “O marketing propicia ao banco a possibilidade de se tornar melhor, mais lucrativo e maior, ou no mínimo manter-se estabilizado em sua posição de mercado, em face da concorrência” (TOLEDO, p 50).

Também está ocorrendo a mudança de visão, das instituições financeiras de não mais ser um banco que produz e vende produtos e serviços, mas um “comprador” de consumidores que possuem necessidades. Trata-se de focar o marketing bancário nos serviços que os consumidores querem comprar e não fazer com que os clientes simplesmente comprem serviços.

4.3.2 Oferta e demanda no setor bancário

Os bancos comerciais, no que diz respeito à demanda atuam em dois segmentos: no varejo, atendendo os clientes finais; e no atacado, dando suporte a clientes institucionais, como, por exemplo, as empresas. Os dois mercados apresentam características próprias, como padrões e hábitos de compra, localização e tamanho de compras, demandando uma atenção especial do setor de marketing dos bancos, a fim de falar a linguagem que os consumidores de cada segmento alvo desejam.

Do lado da oferta, os bancos, além de emprestar recursos, devem ofertar serviços, com mão-de-obra qualificada e especializada com agilidade na tomada de decisões que o momento atual merece.

O mercado bancário está se concentrando cada vez mais, com menor número de instituições dominando o mercado por meio de fusões e aquisições ou mesmo fechamento de alguns bancos.

Para compensar esta diminuição de bancos atuando, as instituições bancárias estão ampliando a quantidade de agências e postos de atendimento ao público, ampliando a cobertura geográfica, diminuindo a distância física entre o banco e seus clientes. Para isto contam com a acelerada expansão dos chamados correspondentes bancários, que atuam com uma estrutura física menor, a custos menores, prestando serviços para os clientes dos bancos em troca de remuneração por estes serviços, além do auxílio da automação dos serviços, propiciado pelos avanços tecnológicos.

4.3.3 O “Conceito de marketing” voltado para bancos

Segundo Toledo (1993, p. 55) é equivocada a visão dos bancos de pensar a estratégia de marketing da instituição voltada para o “produto”. Sob esta ótica, espera-se que os responsáveis pela geração do serviço “devem conhecer o que o cliente deseja mais do que o próprio cliente”. Assim sendo um banco deve se preocupar com a “concepção” de produtos considerados satisfatórios para o banco e não para o cliente.

Isto, segundo Toledo, é objeto de fortes críticas porque os clientes nem sempre estão pretendendo adquirir aquilo que os técnicos e pesquisadores responsáveis pela concepção dos serviços julgam mais vantajoso para eles, e como consequência esta situação conduzirá à prestação de serviços que trarão lucros insatisfatórios para a instituição. Ainda segundo Toledo, quem adota este enfoque, mostra “desconhecimento das atividades de marketing, que não se resumem apenas à propaganda, à venda, ou ao estudo de mercado”. (TOLEDO, 1993, p. 56)

A adoção do “conceito de marketing” pelos executivos das instituições financeiras acarreta uma série de vantagens em relação ao marketing de produto, visto que o “entendimento de que os serviços oferecidos não são um fim em si

mesmos, mas um instrumento destinado à satisfação das necessidades dos consumidores”.

O objetivo não é mais produzir para satisfazer a necessidade da empresa, mas buscar a satisfação das necessidades financeiras do mercado, as quais devem prevalecer sobre a opinião dos técnicos.

A razão é que, para os clientes, os produtos podem ser vistos de uma perspectiva bem diferente. Um talão de cheque, além de facilitar as transações financeiras do cliente, pode ainda ser símbolo de status.

Para Kotler (1999, p. 54), “marketing é a arte de descobrir oportunidades, desenvolvê-las e lucrar com elas”.

4.4 A Seleção de canais de atendimento para atuar no mercado

Até pouco tempo, de acordo com George s. Day (1990, p. 22) os canais de atendimento não eram vistos como assunto de opção estratégica pela empresas. Eram vistos como ponto de conflito que poderiam ser desencadeados pelas eventuais mudanças. Porém tem-se dedicado muita atenção sobre a estrutura de canais, a fim de manter os custos sob controle, motivando a força de vendas para aumentar sua produtividade e instituir um controle mais rígido sobre os relacionamentos no canal.

Em todos os mercados e no setor bancário não é diferente, as empresas estão enfrentando custos diretos de vendas cada vez maiores, com poucas possibilidades de incremento de vendas para compensá-los. Ao mesmo tempo, as exigências dos clientes por um relacionamento mais próximo e com novas tecnologias permitem interações mais rápidas entre o cliente e o banco.

A adoção de canais de atendimento alternativos traz à empresa que os adota vantagem competitiva no mercado, e se revela na forma de criação de valor superior para os clientes e custos mais baixos na entrega dos serviços. Porém, para que a empresa tenha um desempenho superior nos lucros, ela precisa ser percebida como oferecendo valor superior aos clientes do seu mercado alvo, mantendo ao mesmo tempo, uma vantagem nos custos em relação a seus concorrentes. Uma empresa é considerada superior quando possui atributos que são importantes para os clientes tais como prestar serviços superiores, utilizando uma marca forte, provendo serviços de qualidade e de fácil acessibilidade aos seus clientes.

A busca da qualidade não acontece sem um trabalho de equipe multifuncional, com o devido comprometimento de todos. A satisfação do cliente é o objetivo principal e isto somente será alcançado se as qualificações e recursos que o cliente valoriza no produto ou serviço são disponibilizados a contento.

O tempo pode ser tão importante quanto a qualidade, como arma estratégica, na batalha para se oferecer valor superior ao cliente. Os clientes estão se tornando cada vez mais impacientes e menos dispostos a esperar que suas necessidades sejam satisfeitas.

4.5 Orientação para o consumidor

Zikmund (2006, p. 6) relata que, segundo o conceito de marketing, o consumidor deve ser visto como o ponto central da empresa. A empresa cria bens ou serviços tendo em mente as necessidades dos consumidores. Ainda de acordo com Zikmund, muitos teóricos do marketing e gerentes de operações do marketing acreditam que a satisfação dos desejos dos consumidores é a justificativa para a existência da empresa.

Para Peter Drucker, o objetivo do marketing é conhecer seus consumidores tão bem que quando seus clientes potenciais se depararem com seu produto, este se ajustará tão bem que se venderá sozinho.

Medir a satisfação do consumidor é outro meio de determinar até que ponto a empresa está cumprindo o conceito de marketing e pode evitar a comercialização de produtos que não sejam orientados para o consumidor.

De acordo com Motta (2005, p. 2), satisfação é o sentimento do cliente quanto ao atendimento de suas necessidades e desejos, e ela reflete o grau de consistência entre o que o consumidor espera de um serviço e a sua percepção após o consumo. A satisfação advém da comparação feita pelo consumidor a partir de um padrão preestabelecido ou desejado por ele e o que recebe na sua experiência prática.

É difícil medir satisfação por meios racionais, objetivos, já que a atribuição de valor é subjetiva a cada consumidor e a sua percepção no momento da aquisição do serviço. As medidas psicológicas são mais importantes que as físicas.

De acordo com Albrecht e Badford (1992, p.42) “96% dos clientes insatisfeitos nem mesmo fazem reclamações diretas – vão fazer negócios em outro lugar”. O silêncio não significa necessariamente que o serviço foi bem aceito.

4.6 Janela do Cliente

Para analisarmos o grau de satisfação existe uma ferramenta chamada Janela do Cliente. É uma ferramenta utilizada nas pesquisas de satisfação para avaliar a posição das variáveis estudadas conforme dois atributos. O cruzamento de ambos gera a matriz com quatro quadrantes e uma área central neutra que representa as diferentes posições que os itens podem representar para o consumidor (Albrecht e Bradford, 1992, p. 157).

O cliente avalia para cada requisito o seu grau de satisfação em relação aos serviços prestados pela empresa, e o grau de importância em relação aos serviços prestados por empresas do mesmo ramo no mercado. Segundo a metodologia janela do cliente são comparados o nível de satisfação e a importância para o cliente de cada item pesquisado. A partir do cruzamento entre as médias de satisfação e importância apontadas para cada atributo se busca conhecer o que o cliente espera receber e de que forma a empresa atende esta expectativa.

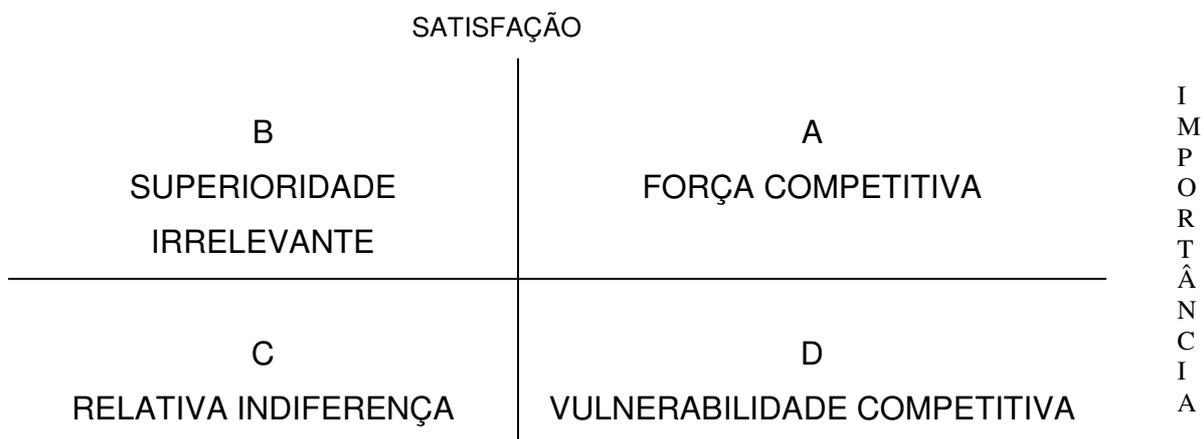


Figura 1. Modelo janela cliente

O quadrante “A” representa a força competitiva da empresa, ou seja, os clientes consideram os itens estudados importantes e estão satisfeitos com eles. “O cliente espera receber e está recebendo”.

O quadrante “B” indica os itens classificados como superioridade irrelevante, com grau de importância abaixo da média e satisfação acima. A empresa corre o risco de investir desnecessariamente em um atributo que o cliente já está satisfeito. “São atributos que o cliente não espera receber e está recebendo”.

O quadrante “C” é considerado de relativa indiferença por ser de baixa importância e baixa satisfação para o cliente. Segundo Albrecht e Bradford (1992, p. 159) relata que “é possível que o atributo que está sendo medido poderia ser importante para o cliente, mas por algum motivo não é”. Neste caso a empresa deveria fazer um esforço para divulgar este atributo a seus clientes antes de seus concorrentes. “São atributos que o cliente não valoriza e não recebe”.

No quadrante “D” são identificados os itens considerados vulnerabilidade competitiva onde a empresa deve investir para melhorar seu desempenho. Neste quadrante os clientes consideram os atributos importantes, porém índice de desempenho junto aos clientes está abaixo da média. “São atributos que o cliente valoriza e não recebe”.

5. MÉTODO

Foi realizado um estudo exploratório desenvolvido em duas etapas, uma de abordagem qualitativa e outra de abordagem quantitativa.

Como ponto de partida, consultamos a gerência da Caixa da agência Vila Fernandes, a fim de aprofundar e consolidar o enfoque da pesquisa, pontuando aspectos de interesse da instituição.

Foi verificado nos relatórios internos da Caixa, o desempenho em vendas de todos os correspondentes lotéricos de Canoas, e a escolha recaiu sobre o lotérico Mágico da Sorte, vinculado à agência Vila Fernandes, em virtude do baixo desempenho apresentado na maioria dos itens de mensuração de meta, bem como pela pronta autorização dos proprietários do lotérico para realização da pesquisa com os clientes no estabelecimento.

Foi visitado o Correspondente Lotérico Mágico da Sorte, a fim de formalizar a apresentação e explicar os motivos e finalidades do estudo desenvolvido, explicando os objetivos da pesquisa e ao que ela se propunha.

Para tanto, foi aplicado um questionário teste junto aos clientes do lotérico para verificar pontos de satisfação e insatisfações apontados pelos clientes neste estabelecimento.

Posteriormente, com base na análise dos dados levantados foi elaborado o questionário a ser aplicado na etapa quantitativa no Correspondente Lotérico Mágico da Sorte, para verificar o grau de satisfação, bem como a importância que diversos pontos assumem na percepção dos clientes.

- Universo e Amostra

Este estudo teve como universo de pesquisa os clientes do correspondente lotérico Mágico da Sorte, de Canoas.

Utilizou-se uma amostragem não-probabilística composta por 208 clientes do correspondente lotérico Mágico da Sorte.

- Instrumento de Coleta dos dados

O instrumento de coleta dos dados foi um questionário composto por variáveis nominais e intervalares.

- Procedimento de coleta dos dados

A coleta de dados foi realizada entre os dias 17 e 22 de maio de 2010 no correspondente lotérico Mágico da Sorte de Canoas.

A coleta de dados se deu, em meio de mês, de segunda-feira a sábado, nos turnos de manhã e tarde, sendo realizado nas segunda-feira um número maior de entrevistas em virtude de ser o dia da semana em que há maior movimento de pessoas.

Segunda-feira	48
Terça-feira	32
Quarta-feira	32
Quinta-feira	32
Sexta-feira	32
Sábado	32

Os entrevistados foram abordados no lotérico Mágico da Sorte logo após a finalização do atendimento pretendido pelo cliente.

A presente pesquisa se utilizou da estatística descritiva, frequência absoluta e relativa nas questões de caracterização da amostra, ocupação, escolaridade, renda, opções de serviços e oferta de serviços.

Utilizou, ainda, médias para a análise das questões medidas com escalas intervalares de importância e satisfação variando de 1 a 5.

Será utilizada a ferramenta Janela do Cliente a fim de mensurar o grau de importância e o nível de satisfação dos clientes que utilizaram o correspondente lotérico Mágico da Sorte.

Para tanto foi desenvolvido um estudo exploratório para identificar possíveis problemas e pontos de insatisfação. Este estudo se compôs de:

- Fase de pesquisa: aplicação de questionário, coleta e interpretação de dados, planejamento da ação e possíveis alternativas para resolver o problema.
- Fase da avaliação das informações e do conhecimento produzido no decorrer do processo.

6. Etapas do trabalho

A fim de atingir os objetivos propostos várias etapas foram realizadas: primeiramente foi definido o público alvo, freqüentadores do lotérico. Em seguida foi entrevistado um grupo de clientes e correspondentes para avaliar suas percepções sobre o tema da pesquisa. Posteriormente, com base nos dados da pré-entrevista foi elaborado o questionário a ser aplicado para coleta de dados. E por fim, reunião, organização e a análise dos dados obtidos.

O questionário (anexo I) foi estruturado com 16 perguntas para verificar o grau de importância utilizando-se de grandeza escalar de cinco níveis desde “quase sem importância” até “muito importante”. Em seguida, 16 questões para verificar o grau de satisfação dos clientes do lotérico, também com grandeza escalar em cinco níveis de “muito insatisfeito” a “muito satisfeito”.

Além destas questões foi pesquisado o perfil do entrevistado como: idade, sexo, ocupação, escolaridade, renda, Cliente Caixa e cliente outro banco. Uma questão indagando sobre qual(is) serviço(s) o cliente buscou no lotérico e outra questão sobre a oferta de serviços efetuada pelo atendente enquanto se desenrolava o atendimento.

Será utilizada a ferramenta Janela do Cliente a fim de mensurar o grau de importância e o quanto os clientes se sentem satisfeitos em utilizar este Correspondente que é considerado por muitos uma extensão da Caixa.

6.1 Análise dos dados

A fim de atender as necessidades deste trabalho realizou-se uma pesquisa com 208 clientes freqüentadores do correspondente lotérico Mágico da Sorte, de Canoas e de acordo com a amostra não-probabilística obtivemos os dados que a seguir explicitaremos.

Tabela 4. Distribuição por faixa etária

Idade	Freqüência	%
Até 30 anos	52	25,0
de 31 a 45 anos	63	30,3
De 46 a 60 anos	50	24,0
Acima de 60 anos	43	20,7
Total	208	100,00

Fonte: banco de dados

Todas as faixas etárias se encontram representadas na amostra sem grandes discrepâncias entre elas quanto ao número de entrevistados por faixa etária.

Tabela 5. Distribuição por Sexo

Sexo	Freqüência	%
masculino	130	62,5
feminino	78	37,5
Total	208	100,00

Fonte: banco de dados

Quanto ao sexo, 62,5% dos respondentes da amostra são do sexo masculino e 37,5% do sexo feminino, ocorrendo certo desequilíbrio entre os gêneros.

Tabela 6. Distribuição por ocupação

Ocupação	Freqüência	%
Estuda	12	5,8
Estuda e trabalha	2	1,0
Trabalha	125	60,1
Desempregado	10	4,8
Aposentado	40	19,2
Do lar	19	9,1
Total	208	100,00

Fonte: banco de dados

Entre os entrevistados a grande maioria, 61% trabalham, seguido por 19,2% de aposentados. Isto demonstra que mais de 80% dos que freqüentam o lotérico possuem renda e, portanto, capacidade de consumo.

Tabela 7. Distribuição por escolaridade

Escolaridade	Freqüência	%
Ensino fundamental	74	35,6
Ensino médio	103	49,5
Graduação	29	13,9
Pós- graduação	2	1,0
Total	208	100,00

Fonte: banco de dados

Na amostra pesquisada 35,6% dos entrevistados possuíam até o Ensino Fundamental; 49,5% possuíam o Ensino Médio; 13,9% Graduação e 1,0% Pós-Graduação.

Tabela 8. Distribuição da renda

Renda	Freqüência	%
Até R\$ 700,00	33	15,9
R\$ 700,00 a R\$ 1500,00	73	35,1
Acima de R\$ 1500,00	102	49,0
Total	208	100,00

Fonte: banco de dados

Constatou-se que 51% dos entrevistados se concentram numa faixa de renda até R\$ 1500,00 mensais.

Tabela 9. Distribuição Clientes

Cliente	Freqüência	%
Clientes Caixa	97	46,6
Não cliente Caixa	111	53,4
Total	208	100,00

Fonte: banco de dados

Tabela 10. Distribuição dos clientes de outro banco

	Freqüência	%
É cliente de outro banco	154	74,0
Não é cliente de outro banco	54	26,0
Total	208	100,00

Fonte: banco de dados

Tabela 11. Distribuição clientes por relacionamento

	Frequência	%
Conta Corrente Caixa + conta outro banco	34	16,35
Poupança Caixa + Conta outro banco	29	13,95
C/C Caixa + Poupança Caixa e conta outro banco	5	2,40
Somente conta CAIXA	29	13,94
Somente conta outro banco	86	41,34
Desbancarizados	25	12,02
Total	208	100,00

Fonte: banco de dados

Da amostra pesquisada 97 pessoas entrevistadas ou 46,6% são clientes da Caixa, sendo que 29 são clientes exclusivos Caixa e, 68 pessoas são clientes Caixa, porém possuem outro banco de relacionamento. Do total da amostra pesquisada 32,69% possuem conta na Caixa e conta em outro banco. Logo, denota-se que somente 13,94% da amostra são clientes exclusivos da Caixa.

Da amostra pesquisada 111 pessoas ou 53,4% não são clientes da Caixa, são usuários dos serviços lotéricos, comprovando a existência de em vasto mercado a ser explorado e conquistado por meio da fidelização destes usuários, sendo que 12,02% são desbancarizados, ou seja, não possuem conta bancária.

Dos 208 clientes entrevistados, 154 pessoas, ou seja, 74,0% da amostra possuem conta em outro banco. Deste montante 86 pessoas, o equivalente a 41,34% dos entrevistados possuem somente vínculo com os bancos concorrentes, sendo um desafio para os gestores da Caixa, conquistar estes clientes da concorrência, não esquecendo de mencionar que existe 12,02% de pessoas desbancarizadas na amostra, totalizando um mercado potencial de 53,36% a ser conquistado.

Algo importante a ser mencionado é que não foi possível mensurar dentre os clientes que possuem conta na Caixa quantos a utilizam como principal banco de relacionamento para fazer aplicações, bem como para a tomada de crédito.

Quando perguntado sobre quais serviços o cliente buscou no lotérico obteve-se a frequência a abaixo:

Tabela 12. Distribuição dos serviços

Serviço	Frequência	%
Saque Bolsa Família	1	0,4
Saque de Seguro desemprego	3	1,2
Saque de PIS	0	0,0
Saque de FGTS	0	0,0
Saque de aposentadoria	8	3,2
Depósito ou saque em dinheiro	23	9,2
Jogos da loteria	78	31,2
Pagamento de contas	124	49,6
Outros serviços	13	5,2
Total	250	100,00

Fonte: banco de dados

Como no lotérico o Cliente pode fazer múltiplos serviços, observa-se uma concentração de serviços no pagamento de contas e jogos da loteria, seguido por depósitos e saques de dinheiro pelos clientes. A baixa frequência de pagamentos de aposentadorias se dá em virtude do período em que foi realizado a pesquisa ter sido após o dia 15 do mês.

Tabela 13. Distribuição da oferta de serviços efetuada pelo atendente

	Nº	Sim		Não	
		Fr	%	Fr	%
Título de Capitalização	208	1	0,5	207	99,5
Seguro de vida (SAF)	208	0	0,0	208	100,0
Cartão de Crédito	208	0	0,0	208	100,0
Conta Corrente	208	0	0,0	208	100,0
Empréstimo consignado	208	0	0,0	208	100,0
Outros serviços	208	66	31,7	142	68,3

Fonte: banco de dados

Quando questionado os clientes sobre a oferta de outros serviços pelo atendente no momento do atendimento, somente para 1 pessoa ou 0,5% foi oferecido o SuperXcap – título de capitalização vendido nos lotéricos a R\$ 10,00 mensais.

Para 31,7% dos entrevistados foi ofertado outro serviço como jogos da loteria (Mega Sena, Loto, loteria instantânea ou “raspadinha”...) recarga de celular.

Para o SAF – Seguro de Assistência Funeral, Cartão de Crédito Caixa, Conta Corrente e empréstimo consignado, não houve sequer uma única oferta mencionada pelos clientes nas 208 entrevistas.

Aqui pode estar a principal razão pelos baixos índices de vendas nos lotéricos. Simplesmente pela falta de hábito dos atendentes em oferecer e apresentar o serviço ou produto ao cliente. Ou mesmo pelo desconhecimento das atendentes sobre os produtos e serviços da Caixa disponíveis no balcão de vendas do lotérico.

6.2 Grau de importância e satisfação

A pesquisa buscou verificar o grau de importância percebido pelo cliente em relação a certos atributos do atendimento nos lotéricos, bem como o seu grau de satisfação quanto a estes quesitos. Para tanto, utilizou-se a ferramenta de estatística descritiva. Utilizou-se a janela do cliente para verificar a relação entre estes pontos a fim de detectar possíveis falhas no processo de atendimento destes canais que possam ser melhorados a partir deste estudo.

As questões analisadas neste momento foram apresentadas aos clientes para ser avaliado numa escala intervalar de importância onde 1 representa “Quase sem importância” até 5 “muito importante”.

Tabela 14. Média de importância dos atributos

	Média	Desvio-padrão
1) Para você, a agilidade no atendimento é?	4,84	0,366
2) A cortesia e educação do atendente é?	4,81	0,395
3) A organização e limpeza da loja é?	4,68	0,497
4) A oferta de empréstimos no lotérico você considera?	3,83	1,195
5) A oferta de seguros e títulos de capitalização (XCAP) no lotérico você considera?	3,65	1,269
6) Possuir local para estacionamento é?	4,34	0,869
7) Para você o tempo de espera na fila do lotérico é?	4,80	0,434
8) A questão segurança na lotérica você considera?	4,78	0,471
9) O horário estendido de atendimento (08:00 às 18:00) do lotérico você considera?	4,65	0,516
10) Os materiais informativos (folders) sobre produtos oferecidos no lotérico é?	4,33	0,754
11) O conhecimento das atendedoras você considera?	4,62	0,515
12) A proximidade do lotérico da sua casa você considera?	4,64	0,606
13) Quanto à possibilidade de abrir conta no lotérico você considera?	4,26	0,928
14) Efetuar saques e depósitos no lotérico você considera?	4,61	0,546
15) A atitude do atendente em lhe oferecer outros serviços, além do solicitado é?	4,21	0,973
16) O fato do lotérico estar ligado à marca Caixa, para você é?	4,75	0,456
Média geral	4,49	

A média geral para importância atribuída pelos clientes foi de 4,49 sendo que 10 dos 16 atributos estão acima da média geral e 6 atributos estão abaixo da média geral, porém com média acima de 3 o que equivale a nível de muito importante na escala de pesquisa. Os atributos que receberam maior média são os relacionados com agilidade (4,84); oferta de empréstimo (4,83) e cortesia e educação do atendente (4,81); tempo de espera na fila (4,80) e segurança (4,78).

6.3 Análise e resultados dos atributos de satisfação

Tabela 15. Média de satisfação dos atributos

Atributo Satisfação	Media	%
1) Quanto agilidade no atendimento você está?	4,51	0,511
2) Quanto à cortesia e educação da atendente você está?	4,55	0,554
3) Quanto organização e limpeza da loja você está?	4,39	0,627
4) Com a oferta de empréstimos no lotérico você está?	3,63	0,795
5) Com oferta de seguros e títulos de capitalização (XCAP) no lotérico você está?	3,53	0,773
6) Quanto a local para estacionamento está?	2,84	1,235
7) Com o tempo de espera na fila do lotéricos, você está?	4,25	0,569
8) Em relação à Segurança no lotérico você está?	4,27	0,772
9) Em relação ao horário estendido (08: às 18:00) de atendimento do lotérico está?	4,29	0,655
10) Com o material de divulgação, como folders, material promocional dos produtos e serviços a venda no lotérico você está?	4,09	0,671
11) Com o conhecimento das atendedoras você está?	4,27	0,543
12) Pela localização/proximidade de casa do lotérico você está?	4,14	0,810
13) Quanto à possibilidade de abrir conta no lotérico você está?	3,98	0,688
14) Com a possibilidade de efetuar saques e depósitos no lotérico você está?	4,19	0,583
15) Quando lhe é oferecido algum produto ou serviço adicional no lotérico você se sente?	3,96	0,824
16) Com o fato do lotérico estar ligado à marca Caixa, você se sente?	4,42	0,550
Média geral	4,08	

As mesmas questões feitas para medir o grau de importância foram utilizadas para avaliar o grau de satisfação dos clientes dos lotéricos do município de Canoas. Os resultados mostraram que dos 16 itens pesquisados para satisfação 11 estão acima da média geral de satisfação de 4,08 e 5 com nível de satisfação abaixo da média geral.

Os clientes se mostraram satisfeitos com os atributos como cortesia e educação (4,55), agilidade do atendimento (4,51), o fato do lotérico estar ligado à marca Caixa (4,42); organização e limpeza (4,39) e horário de funcionamento (4,29) com atribuições de valor pelo cliente acima da média.

Mesmo satisfeitos com a agilidade do atendimento, os clientes atribuíram grau de satisfação menor que a média geral com relação ao local para estacionamento (2,84), seguido pela oferta de produtos e serviços como seguros, empréstimos e capitalização.

6.4 Análise da Janela do Cliente

Com os dados do grau importância e satisfação obtidos nas pesquisas podemos montar uma matriz de dupla entrada, chamada Janela do Cliente. Foram obtidos os seguintes dados:

Tabela 16. Médias de Importância x Satisfação

Atributos	Média importância	Desvio-padrão	Média satisfação	Desvio-padrão
1) Quanto agilidade no atendimento	4,84	0,366	4,51	0,511
2) Quanto à cortesia e educação da atendente	4,81	0,395	4,55	0,554
3) Quanto organização e limpeza da loja	4,68	0,497	4,39	0,627
4) Com a oferta de empréstimos no lotérico	3,83	1,195	3,63	0,795
5) Com oferta de seguros e títulos de capitalização (XCAP) no lotérico	3,65	1,269	3,53	0,773
6) Quanto a local para estacionamento	4,34	0,869	2,84	1,235
7) Com o tempo de espera na fila do lotéricos, você está?	4,80	0,434	4,25	0,569
8) Em relação à Segurança no lotérico você está?	4,78	0,471	4,27	0,772
9) Em relação ao horário estendido (08: às 18:00) de atendimento do lotérico	4,65	0,516	4,29	0,655
10) Com o material de divulgação, como folders, material promocional dos produtos e serviços a venda no lotérico	4,33	0,754	4,09	0,671
11) Com o conhecimento das atendentes	4,62	0,515	4,27	0,543
12) Pela localização/proximidade de casa do lotérico	4,64	0,606	4,14	0,810
13) Quanto à possibilidade de abrir conta no lotérico	4,26	0,928	3,98	0,688
14) Com a possibilidade de efetuar saques e depósitos no lotérico	4,61	0,546	4,19	0,583
15) Quando lhe é oferecido algum produto ou serviço adicional no lotérico	4,21	0,973	3,96	0,824
16) Com o fato do lotérico estar ligado à marca Caixa	4,75	0,456	4,42	0,550
Média geral	4,49		4,08	

Com estas informações será possível montar o gráfico para representar a Janela do cliente, classificando as variáveis em quatro quadrantes conforme abaixo.

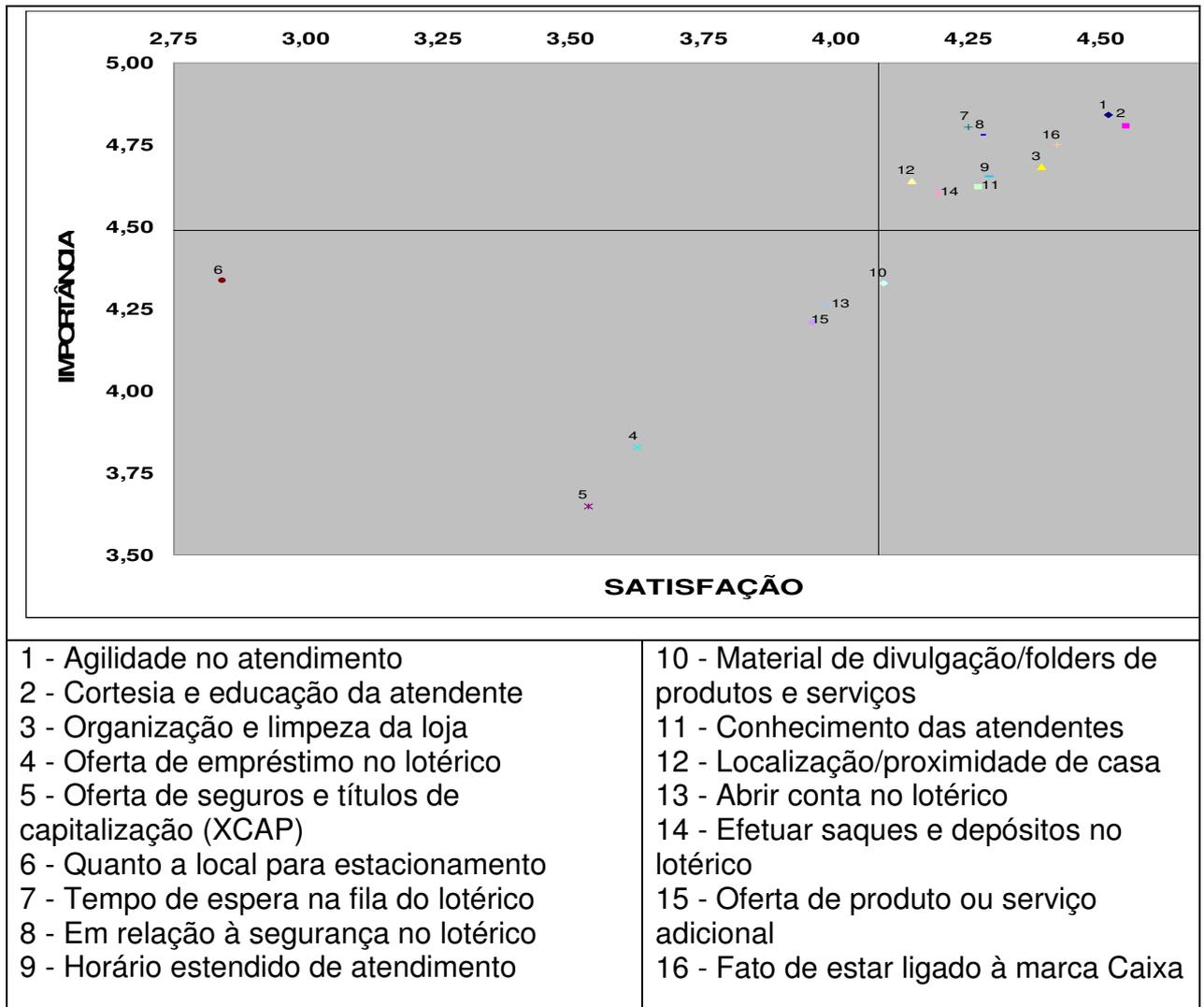


Figura 2. Janela do cliente

Quadrante A: Força competitiva

Neste quadrante se localizam os atributos que o cliente valoriza e recebe do lotérico, significando que o Lotérico Mágico da Sorte deve manter a atenção nestes atributos. No caso desta pesquisa foram os seguintes:

- 1 - Agilidade no atendimento
- 2 - Cortesia e educação da atendente
- 3 - Organização e limpeza da loja
- 7 - Tempo de espera na fila do lotérico
- 8 - Em relação à Segurança no lotérico
- 9 - Horário estendido de atendimento
- 11 - Com o conhecimento das atendentes
- 12 - Localização/proximidade de casa
- 14 - Efetuar saques e depósitos no lotérico
- 16 - Fato de estar ligado à marca Caixa

Quanto mais distante do ponto central do gráfico se encontrar o atributo, neste quadrante, maior é seu valor na percepção do cliente, em vista de ter maior importância e maior satisfação atribuída àquele item. Dos 16 atributos pesquisados, 10 se encontram no quadrante A. Isto demonstra que na média os clientes se sentem satisfeitos com a maioria dos atributos analisados. Dentro do quadrante os itens serão analisados de acordo com a distância em que estarão do eixo central do gráfico.

O atributo mais importante apontado pela pesquisa é “agilidade do atendimento”, sendo este um dos fatores que mais levam os clientes a buscarem os serviços do lotérico. Um serviço rápido e de qualidade, atendendo um desejo dos clientes que não tem ou não querem dispor do tempo parado em filas para efetuarem seus pagamentos.

A “cortesia e educação do atendente” foi um item também muito valorizado, sendo este um dos fundamentos básicos para se buscar a satisfação dos clientes. O

lotérico é, essencialmente, prestação de serviços diretos e, em contato permanente com pessoas. O tratamento cordial e respeitoso com os clientes é fundamental para se buscar a satisfação e a fidelidade de clientes a cada dia mais exigentes em relação aos serviços recebidos. O cliente busca o reconhecimento e a valorização como consumidor, e receber tratamento diferenciado em comparação aos demais clientes é sinal de status.

O fato de estar “ligado a marca CAIXA” foi o terceiro atributo mais valorizado e de maior satisfação apontado pelos clientes, demonstrando o quanto uma instituição que transmite credibilidade aos clientes auxilia uma rede prestadora de serviços.

Um ponto muito sensível na percepção dos clientes é a questão “segurança”, sendo que neste lotérico foi detectado que os clientes que a utilizam, na média, se sentem satisfeitos com a segurança neste canal. Isto demonstra que a preocupação permanente dos proprietários dos lotéricos bem como da Caixa em investir de forma continuada em prevenção, principalmente para inibir os assaltos se mostra acertada e deve continuar. Entre as estratégias estão o contato permanente com os órgãos de segurança oficiais e com as polícias locais; manter pouco dinheiro na bateria de caixas que atendem ao público, cofre com retardo de abertura, sistemas de monitoramento com câmeras, entre outros. Muitos clientes sugeriram que fossem instaladas portas detectoras de metais com a presença de vigilantes nas unidades lotéricas, para inibir a ação dos assaltantes, porém isto aumentaria os custos para manter o estabelecimento, bem como dificultaria também o acesso de todos os clientes aos serviços do lotérico, podendo a porta vir a ser uma barreira e ponto de atrito com clientes, como ocorre nos bancos atualmente.

As pessoas parecem estar sempre apressadas e o “tempo de espera nas filas” para ser atendido neste lotérico se mostrou um ponto de satisfação para os clientes. É sabido que nestes estabelecimentos, pelo grande fluxo de pessoas as filas são freqüentes, senão permanentes, demandando certo tempo de espera para o atendimento. Para dar maior fluidez nas filas o lotérico Mágico da Sorte, mantém em dias de maior movimento, quatro atendentes, sendo que um atende exclusivamente jogos. Isto possibilita ganhos de produtividade dos atendentes, bem como a liberação imediata de clientes que não precisam ficar tempo nas filas dando a impressão de estabelecimento lotado.

Para o bem estar dos clientes a “organização e limpeza” da loja também são importantes para gerar satisfação aos clientes. Um ambiente organizado e limpo demonstra o interesse e preocupação em deixar o cliente a vontade na loja aumentando seu grau de satisfação e a possibilidade de consumo por este cliente.

Possibilitar aos clientes maior comodidade e flexibilidade de horário para o pagamento de suas contas é o que possibilita ter um “horário estendido de atendimento”, propiciando aos clientes maior possibilidade de ser atendido por um atendente, em vista dos lotéricos permanecerem abertos das 08:00 às 18:00h sem fechar ao meio dia. Este período diário de atendimento é maior que o prestado pelos bancos de modo geral, além do atendimento aos sábados.

O “conhecimento das atendentes”, fator também valorizado pelos clientes merece atenção especial dos proprietários do lotérico. Há permanente treinamento do corpo funcional de 4 (quatro) funcionários, tanto por parte dos proprietários, como em parceria com a agência Vila Fernandes que fornece treinamento quando solicitado. O serviço, por sua natureza é produzido e consumido enquanto se desenrola o atendimento. Disso deriva a importância do corpo funcional ter conhecimento para prestar o melhor atendimento possível ao cliente, e para tanto se faz necessário conhecer os produtos e serviços em profundidade.

A prestação de serviços bancários é um dos pontos importantes do lotérico e a possibilidade de “efetuar saques e depósitos” nos terminais do lotérico também se mostrou motivo de satisfação por parte dos clientes. No lotérico podem ser efetuados saques e depósitos em dinheiro em contas de clientes da Caixa, bem como saques em dinheiro de contas pelos clientes do Banco do Brasil. Isto, em vista do compartilhamento da rede dos dois bancos, Caixa e Banco do Brasil, reconhecido pela marca “bancos integrados”. Por este compartilhamento clientes da Caixa e Banco do Brasil podem utilizar os terminais externos de ambos os bancos para efetuarem saques em dinheiro.

Estar próximo ao cliente é um dos principais motivos da Caixa investir nos correspondentes lotéricos, e a “localização” do estabelecimento deve favorecer o acesso dos clientes aos seus serviços. O lotérico Mágico da Sorte está localizado próximo a diversos bancos, e ao lado de uma agência da Caixa, o que complementa a rede de atendimento da agência Vila Fernandes, proporcionando comodidade aos clientes que necessitam de serviços que estão disponíveis nos lotéricos como o

pagamento de seguro desemprego, FGTS, pagamento de contas, jogos da loteria, entre outros. Estar próximo ou em locais com alto fluxo de pessoas potencializa o número de atendimentos, aumentando o faturamento do lotérico e sua viabilidade financeira.

Quadrante B: Superioridade irrelevante

Dos itens pesquisados, nenhum se encontra neste quadrante que, de acordo com a ferramenta Janela do Cliente, possui pouca importância para o cliente, porém ele está satisfeito em receber, ou seja, o cliente “não espera receber e está recebendo”.

Quadrante C: Relativa indiferença

- 4 - Oferta de empréstimo no lotérico
- 5 - Oferta de seguros e títulos de capitalização (XCAP)
- 6 - Quanto a local para estacionamento
- 13 - Abrir conta no lotérico
- 15 - Oferta de produto ou serviço adicional

Neste quadrante estão localizados os atributos que o cliente não percebe como importante na prestação de serviço do lotérico Mágico da Sorte, e também não está satisfeito com o que está recebendo do Correspondente. O “cliente não recebe e não valoriza”.

O atributo mais distante do ponto central da janela, e que possui maior grau de insatisfação é “local para estacionamento”, o que se comprova na prática. O lotérico está localizado à margem da BR 116, em Canoas e possui apenas três vagas para estacionamento de Veículos em frente à loja. Aliado a isto, não é possível estacionar ao longo da BR, e não há estacionamento adequado nas ruas do entorno. Entre os projetos do correspondente, está previsto a transferência do

lotérico para outro imóvel com maior espaço físico e possibilidades de estacionamento.

A oferta de serviços financeiros como “seguros e título de capitalização” e “oferta de empréstimos” são considerados pouco importantes pelos clientes, e, ao mesmo tempo possuem grau de satisfação baixo. Isto é preocupante, em vista dos dois itens possuírem médias dos graus de importância maiores que os de satisfação. Os clientes percebem estes serviços mais importantes do que estão satisfeitos.

Para a Caixa também é preocupante, em vista das estratégias traçadas pela empresa de transformar estes canais de atendimento como portas de entrada de novos negócios e clientes, principalmente no que tange à expansão do crédito a pessoas físicas. Isto demonstra que nestes pontos se deve investir mais em divulgação, com campanhas de marketing direcionadas para o público que frequenta o lotérico, bem como investimento no espaço físico, em vista de o ambiente atual não permitir condições adequadas de atendimento e conforto a estes clientes que buscam crédito. Atualmente são atendidos de pé no balcão, quando o recomendável seria possuir local com mesas e cadeiras para o cliente poder se sentir melhor e mais valorizado, além do treinamento dos funcionários do lotérico em técnicas de vendas a fim de melhorar as vendas neste canal.

A possibilidade de “abrir conta” no lotérico também se mostrou deficiente na média das opiniões dos entrevistados, demandando também investimentos e divulgação deste serviço, bem como melhorar o nível de satisfação.

Quadrante D: Vulnerabilidade competitiva

-Material de divulgação/folders de produtos e serviços

Neste quadrante se localizam os atributos que o cliente considera importante, porém está insatisfeito com o serviço recebido. Apenas um item dentre os 16 pesquisados se encontra neste quadrante e se refere a “material de divulgação”, ou material promocional de produtos e serviços existentes no lotérico.

É relativamente fácil de sanar esta deficiência e não demandaria gastos expressivos. Deve-se ampliar a quantidade de material promocional, bem como

colocá-los em evidência de modo que chame a atenção do cliente e possa ter manuseio facilitado, podendo mesmo levar as filipetas de divulgação de produtos e serviços.

7. CONCLUSÃO

Com base nas entrevistas efetuadas com os clientes do Correspondente lotérico com uma amostra de 208 questionários, podemos verificar que na maioria dos itens analisados, o nível de satisfação dos clientes da amostra é boa. A média geral de 4,08, em uma escala de 1 a 5, para satisfação quanto aos serviços, produtos e atendimentos fornecidos aos clientes nos estabelecimentos lotéricos, é um bom índice, porém, deve-se trabalhar com o intuito de melhorar continuamente estes índices, já que esta pesquisa reflete a percepção de uma amostra pesquisada, não podendo, as afirmações, serem estendidas a toda a população de clientes do Correspondente lotérico Mágico da Sorte.

Contudo, como citado anteriormente, os baixos índices de vendas neste correspondente lotérico vinculado à agência Vila Fernandes da Caixa do município de Canoas, causam grande preocupação aos administradores e equipe gerencial da Caixa, em vista da agressiva atuação das instituições financeiras concorrentes via correspondentes no mercado de crédito, e na eficácia da concorrência na abordagem a clientes e realização de negócios por este canal de atendimento.

O Correspondente lotérico está focado muito em atendimentos sociais, como pagamento de benefícios e recebimento de contas, ao passo que os correspondentes dos bancos concorrentes possuem um foco mais claro de atuação, que é basicamente a concessão de crédito ao cliente pessoa física pela modalidade de empréstimos consignados e venda de serviços.

Ao mesmo tempo percebe-se que o Correspondente lotérico da Caixa não comprou a idéia de ser fomentador das operações de crédito junto aos seus freqüentadores e usuários, talvez por comodidade, e ser mais fácil atender passivamente a demanda a ter uma atitude pró-ativa e ir ao encontro das demandas dos clientes que buscam crédito e demais serviços bancários.

Evidencia-se que o Correspondente lotérico não está aproveitando os momentos de contato com os clientes para fechar negócios, ou micro-negócios, pelos produtos ali disponibilizados não representarem valores financeiros significativos individualmente.

Logo, se na média geral os clientes estão satisfeitos com os serviços, produtos e com o atendimento recebido nestes canais, e os níveis de vendas estão muito abaixo do esperado, conclui-se que possa existir um desinteresse dos proprietários do lotérico e atendentes de tornarem o lotérico um local de realização de negócios ou micro-negócios.

O desafio do Correspondente lotérico está em agregar valor a cada atendimento, aumentando o valor médio de contribuição por operação efetuada, ou seja: nos atendimentos do dia-a-dia deve-se buscar oferecer e divulgar os serviços e produtos disponíveis nestes canais e deixá-los ao alcance dos clientes.

Como alternativa a Caixa poderia elaborar uma campanha de incentivo com foco nos atendentes do lotérico, com distribuição de prêmios aos maiores vendedores e aos que possuem uma regularidade nas vendas.

Como meio para atingir este desafio, o lotérico deveria investir em treinamento para seus funcionários, familiarizando-os com os serviços e produtos, estabelecendo metas individuais, ensinando técnicas de vendas e, sobretudo, criar o hábito de oferecer os produtos e serviços aos clientes. E nos relacionamentos, criar a necessidade no cliente pelos serviços e produtos que estão à venda.

Quanto ao treinamento, a Caixa como gestora dos lotéricos deve estruturar treinamentos de diversas formas. Pela dispersão geográfica que a rede lotérica possui, talvez a forma mais indicada seja o treinamento virtual, a exemplo dos existentes aos funcionários internos da Caixa. Os investimentos não seriam muito elevados em vista já da existência da ferramenta de aprendizagem virtual, bem como muitos dos cursos já existentes e destinados aos funcionários internos da Caixa se adéquam muito bem à realidade dos lotéricos que, na prática, funcionam como uma extensão da Caixa e são importantíssimos na visão estratégica de futuro que a Caixa traçou para os próximos anos.

Para que uma empresa se mantenha competitiva ela não poderá descuidar da formação e treinamento de seu quadro de pessoal, bem como dos funcionários dos parceiros lotéricos sob pena de haver sérios reflexos nos níveis de satisfação e vendas junto aos seus clientes. Se os parceiros lotéricos descuidarem da qualidade dos serviços que lhe são atribuídos, ocasionará o desgaste da marca CAIXA junto aos atuais e potenciais clientes da Caixa Econômica federal.

8. Bibliografia

- KOTLER, Philip. **"Marketing"** edição compacta, São Paulo – 1996, Editora Atlas S.A
- KOTLER, Philip. **"Marketing para o século XXI"**, 4ª edição, São Paulo – 1999, Editora Futura
- TOLEDO, Geraldo Luciano. **"Marketing bancário"** São Paulo – 1993, Editora Atlas S.A
- ALBRECHT, Karl. **"Revolução nos serviços – como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes"** 4ª edição, São Paulo – 1994, Livraria Pioneira Editora
- DIAS, Sérgio Roberto. **"Estratégia e canais de distribuição"** São Paulo – 1993, Editora Atlas S.A
- PARENTE, Juracy. **"Varejo no Brasil – Gestão e Estratégia"**, São Paulo – 2000, Editora Atlas S.A
- THIOLLÉNT, Michel. **"Pesquisa-ação nas organizações"**, São Paulo – 1997, Editora Atlas S.A
- DAY, George S.. **"Estratégia voltada para o mercado: Processos para a criação de valor dirigidos ao cliente"**, Rio de Janeiro – 1990, Editora Record
- ZIKMUND, William G.. **"Princípios da Pesquisa de Marketing"**, 2ª edição, São Paulo – 2006, Editora Thomson
- MOTTA, Paulo César. **"Serviços – Pesquisando a satisfação do consumidor"** Rio de Janeiro – 1999, Editora Imprinta Express
- ALBRECHT, Karl. e Bradford, Laurence J.. **"Serviços com qualidade: a vantagem competitiva"** São Paulo – 1992, Ed Makron Books
- http://www.internews.jor.br/Eventos/07/management/131BANCARIO_270807/programa.asp - Reportagem do jornal Valor econômico de 11/07/2005 sobre correspondente bancário – acesso em 06/11/2009
- <http://www.tecban.com.br/pt-br/correspbanc/paraempresa.jsp> - informações sobre Correspondentes bancários – acesso em 06/11/2009
- <http://www.agecefsc.com.br/caixaaquigestor.htm> - Correspondente Caixa Aqui – acesso 06/11/2009
- <http://www.febraban.org.br/Arquivo/Servicos/Eventoscursos/Palestras/> - informações sobre serviços Bancários – acesso 06/11/2009

ANEXO I

PESQUISA COM OS CLIENTES DO LOTÉRICO

1. Perfil Cliente

- 1) Idade: até 30 anos 31 a 45 anos 45 anos a 60 anos acima de 60 anos
- 2) Sexo: Masculino Feminino
- 3) Ocupação: Estuda Trabalha Desempregado Aposentado do lar
- 4) Escolaridade: Ens. Fundamental Médio Superior Pós – graduação
- 5) Renda: até R\$ 700,00 de R\$ 700,01 a R\$ 1.500,00 mais de R\$ 1500,00
- 6) É Cliente Caixa? Não Sim, tenho: Conta Corrente Poupança
- 7) Tem conta em outro banco(s)? Sim Não

2. Quais os serviços que o senhor(a) veio fazer hoje no lotérico? (assinale os serviços)

- Pagamento de benefícios sociais : (1) Bolsa família (2) Seguro desemprego (3) PIS (4) FGTS
- Saque de aposentadoria
- Depósito ou saque de dinheiro
- Jogos da loteria
- Pagamento de contas (água, luz, fone, ...)
- Outros serviços

3. Quanto a oferta de serviços pela atendente:

- 1) A atendente ofereceu os Títulos de Capitalização (XCAP) da Caixa? SIM NÃO
- 2) A atendente ofereceu os Seguros de Vida (Seguro Assistência Funeral) da Caixa? SIM NÃO
- 3) A atendente ofereceu o Cartões de Crédito da Caixa? SIM NÃO
- 4) A atendente ofereceu a Conta Corrente da Caixa? SIM NÃO
- 5) A atendente ofereceu os empréstimos da Caixa? SIM NÃO
- 6) A atendente ofereceu para o senhor algum produto ou serviço além do que foi solicitado? SIM NÃO

	Quase Sem Importância	Pouco Importante	Indiferente	Importante
4. Grau de Importância				
1) Para você, a agilidade no atendimento é?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2) A cortesia e educação do atendente é?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3) A organização e limpeza da loja é?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4) A oferta de empréstimos no lotérico você considera?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5) A oferta de seguros e títulos de capitalização (XCAP) no lotérico você considera?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6) Possuir local para estacionamento é?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7) Para você o tempo de espera na fila do lotérico é?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8) A questão segurança na lotérica você considera?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9) O horário estendido de atendimento (08:00 às 18:00) do lotérico você considera?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10) Os materiais informativos (folders) sobre produtos oferecidos no lotérico é?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11) O conhecimento das atendentes você considera?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12) A proximidade do lotérico da sua casa você considera?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13) Quanto à possibilidade de abrir conta no lotérico você considera?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14) Efetuar saques e depósitos no lotérico você considera?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15) A atitude do atendente em lhe oferecer outros serviços, além do solicitado é?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16) O fato do lotérico estar ligado à marca Caixa, para você é?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5.Grau de satisfação:	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem insatisfeito, Nem satisfeito	
	1) Quanto agilidade no atendimento você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2) Quanto à cortesia e educação da atendente você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3) Quanto organização e limpeza da loja você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4) Com a oferta de empréstimos no lotérico você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5) Com oferta de seguros e títulos de capitalização (XCAP) no lotérico você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6) Quanto a local para estacionamento está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7) Com o tempo de espera na fila do lotéricos, você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8) Em relação à Segurança no lotérico você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9) Em relação ao horário estendido (08: às 18:00) de atendimento do lotérico está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10) Com o material de divulgação, como folders, material promocional dos produtos e serviços a venda no lotérico você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11) Com o conhecimento das atendentes você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12) Pela localização/proximidade de casa do lotérico você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13) Quanto à possibilidade de abrir conta no lotérico você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14) Com a possibilidade de efetuar saques e depósitos no lotérico você está?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15) Quando lhe é oferecido algum produto ou serviço adicional no lotérico você se sente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16) Com o fato do lotérico estar ligado à marca Caixa, você se sente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>