

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS
FINANCEIROS**

Sandra Cristina Hammes Ferreira

**SATISFAÇÃO DOS CLIENTES ALTA RENDA COM ALTERAÇÕES
FEITAS NO MODELO DE SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES DO
BANCO X**

Porto Alegre

2011

Sandra Cristina Hammes Ferreira

**SATISFAÇÃO DOS CLIENTES ALTA RENDA COM ALTERAÇÕES
FEITAS NO MODELO DE SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES DO
BANCO X**

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

Orientador: Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo

Tutora-orientadora: MSc. Priscila Silva Esteves

Porto Alegre

2011

Sandra Cristina Hammes Ferreira

**SATISFAÇÃO DOS CLIENTES ALTA RENDA COM ALTERAÇÕES
FEITAS NO MODELO DE SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES DO
BANCO X**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Aprovado em ____ de novembro de 2011.

BANCA EXAMINADORA:

Prof.: _____

Prof.: _____

DEDICATÓRIA

Ao meu esposo Paulo Everton e aos meus filhos Alice e Ben-Hur, com todo o meu amor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS e a empresa em que trabalho, pela oportunidade de aprimorar meus conhecimentos.

Agradeço aos professores e colegas, pelos momentos de estudo e aprendizado.

Agradeço a minha Tutora Priscila Silva Esteves, pelas transferências de conhecimento, pela ajuda, orientação e colaboração.

Aos meus familiares, especialmente meu esposo Paulo Everton, pelo apoio, força e estímulo que me deram.

RESUMO

O mercado financeiro atual mostra-se extremamente competitivo, e para manter e melhorar seu *market share* as instituições utilizam-se de estratégias de marketing, sobretudo o marketing de relacionamento e a segmentação de mercados. Um dos segmentos priorizados foi denominado de Alta Renda, cuja fidelização se torna relevante, principalmente quando são mensurados os custos na busca de novos clientes e na recuperação de clientes perdidos para a concorrência. Neste contexto, as empresas têm buscado a alta satisfação de seus clientes, pois clientes altamente satisfeitos são muito menos propensos a mudar. Este trabalho aborda questões relativas à satisfação do cliente e foi desenvolvido com clientes Alta Renda do Banco X, atendidos em uma agência de Porto Alegre, com o objetivo de saber se os mesmos estavam satisfeitos ou não com as mudanças ocorridas na segmentação. Estas mudanças envolveram local de atendimento, troca de gerente e acesso a produtos e serviços diferenciados. O método escolhido foi o quantitativo, através de pesquisa do tipo *survey*, com questionário objetivo no qual o cliente indicava seu nível de satisfação. A pesquisa mostrou que os clientes estão satisfeitos ou muito satisfeitos com as mudanças ocorridas, o que comprova a pertinência da aplicação do modelo adotado pelo Banco X. Ao final são apresentados os resultados, com a utilização de gráficos e tabelas.

Palavras-chave: SEGMENTAÇÃO. RELACIONAMENTO. SATISFAÇÃO.

ABSTRACT

The current financial market shows to be extremely competitive and, to maintain and improve its market share, the companies make use of marketing strategies, especially the relationship marketing and market segmentation. One of the prioritized segments was called High-Income, whose loyalty becomes relevant, especially when costs are measured in the search for new customers and the recovery of lost customer to competitors. In this context, companies have searched the high satisfaction of its customers, as highly satisfied customers are much less likely to move. This paper addresses issues related to customer satisfaction has been developed with High Income customers of Bank X, seen at an agency in Porto Alegre, in order to know whether they were satisfied or not with changes in the segmentation. These changes have involved local service, change of manager and access to special products and services. The method chosen was quantitative, through survey research in which clients shown their satisfaction level. The survey shows that customers are satisfied or very satisfied with changes which prove the relevance of the application of the model adopted by the Bank X. At the end the results are presented using graphs and tables.

Keyword: SEGMENTATION, RELATIONSHIP, SATISFACTION

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -	Tempo de conta	28
Figura 2 -	Idade dos clientes.....	29
Figura 3 -	Grau de escolaridade	30
Figura 4 -	Conta em outros bancos	31
Figura 5 -	Distribuição dos negócios	32
Figura 6 -	Investimentos em outros bancos	33
Figura 7 -	Empréstimos em outros bancos	33
Figura 8 -	Conhecimento de produtos ou serviços	35
Figura 9 -	Atributos mais valorizados pelo cliente Alta Renda	36
Figura 10 -	Capacidade técnica do gerente de relacionamento	37
Figura 11 -	Satisfação no novo modelo	38
Figura 12 -	Satisfação com o atendimento pessoal	39
Figura 13 -	Atendimento telefônico	40
Figura 14 -	Banco na internet	40
Figura 15 -	Centrais de atendimento automatizadas	41
Figura 16 -	Ambiente da agência	42
Figura 17 -	Terminais de autoatendimento	43
Figura 18 -	Gerente de relacionamento	44
Figura 19 -	Solução de problemas	45
Figura 20 -	Satisfação com mudanças na agência ou conta	45
Figura 21 -	Satisfação com a mudança de gerente	46
Figura 22 -	Satisfação com alteração nos demais funcionários	47
Figura 23 -	Satisfação geral com o Banco X	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Tempo de conta	27
Tabela 2 -	Idade dos clientes.....	28
Tabela 3 -	Sexo	29
Tabela 4 -	Grau de escolaridade	30
Tabela 5 -	Conta em outros bancos	30
Tabela 6 -	Distribuição dos negócios	32
Tabela 7 -	Investimentos e empréstimos na concorrência	32
Tabela 8 -	Oferta de produtos e serviços destinados ao cliente Alta Renda	34
Tabela 9 -	Compra de produtos ou serviços	34
Tabela 10 -	Conhecimento de produtos ou serviços	35
Tabela 11 -	Atributos mais valorizados pelo cliente Alta Renda	36
Tabela 12 -	Capacidade técnica do gerente de relacionamento	37
Tabela 13 -	Satisfação no novo modelo	38
Tabela 14 -	Satisfação com o atendimento pessoal	38
Tabela 15 -	Atendimento telefônico	39
Tabela 16 -	Banco na internet	40
Tabela 17 -	Centrais de atendimento automatizadas	41
Tabela 18 -	Ambiente da agência	42
Tabela 19 -	Terminais de autoatendimento	43
Tabela 20 -	Gerente de relacionamento	43
Tabela 21 -	Solução de problemas	44
Tabela 22 -	Troca de Gerente	46
Tabela 23 -	Satisfação geral com o Banco X	47

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1 RELACIONAMENTO E A SATISFAÇÃO	14
1.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	14
1.1.1 Processo de decisão de compra	15
1.1.1.1 Reconhecendo necessidades.....	15
1.1.1.2 Buscando informações	15
1.1.1.3 Avaliando alternativas	16
1.1.1.4 Decidindo a compra	16
1.1.1.5 Avaliando a compra	17
1.1.2 Tipos de tomada de decisão	17
1.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO	18
1.3 SEGMENTAÇÃO	18
1.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE	20
1.4.1 Necessidades e expectativas	21
1.4.2 Medindo a satisfação	22
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	24
2.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA	24
2.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	24
2.3 A AMOSTRA DOS RESPONDENTES DO INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	25
2.4 A APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA	25
2.5 ANÁLISE DOS DADOS	26
3 RESULTADOS	27
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	27
3.2 DISTRIBUIÇÃO DOS NEGÓCIOS	31
3.3 O MODELO ALTA RENDA	34
3.4 SATISFAÇÃO DOS CLIENTES	37
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS	51
APÊNDICE	52

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, houve intensificação da concorrência em todos os setores da economia mundial. Em mercados competitivos, as organizações mais fortes têm maiores probabilidades de sobreviverem, onde a busca pela eficiência é uma tarefa constante dos administradores, que procuram aliá-la sempre com a rentabilidade do negócio. As transformações na economia vêm atingindo em grande escala o setor bancário brasileiro. Globalização, aberturas de mercados e crescentes investimentos em tecnologia da informação são alguns dos mais importantes fatores que estão criando um novo cenário de forças competitivas nestes mercados e impondo mudanças e preocupações nas organizações bancárias.

Os bancos, dentro deste contexto, exercem funções de grande importância no desenvolvimento econômico de um país. Oferecem oportunidades aos poupadores de recursos que se interessam em acumular riqueza e auxiliam as pessoas físicas e jurídicas que necessitam de recursos para financiar seus investimentos ou cobrir suas despesas. Bancos são instituições de intermediação financeira que buscam auferir um ganho, remunerando a quem se interessa em emprestar recursos financeiros, recebendo, por outro, remuneração supostamente superior daqueles que necessitam de recursos emprestados.

A partir de 1994, com a implantação do Plano Real e o controle da inflação, muitas instituições financeiras mostraram-se incapazes de sobreviver, pois perderam altas receitas com operações de tesouraria, que camuflavam sua ineficiência operacional nas atividades-fim. Ocorreram então grandes fusões e aquisições, privatização de bancos estatais, falências de conhecidas casas bancárias e fortalecimento das vantagens competitivas voltadas para liderança em custos dos grandes bancos privados nacionais. A estabilização monetária e o maior acesso a crédito por parte das famílias de baixa renda gerou cenário econômico favorável, e os bancos concentraram seus esforços no aumento da intermediação financeira e na prestação de serviços. A partir de 2009, quatro grandes bancos (Itaú-Unibanco, Banco do Brasil, Bradesco e Santander) predominam nos diferentes mercados e produtos financeiros.

Em cenário de intensa concorrência, um dos grandes diferenciais é o atendimento prestado ao cliente, uma vez que os produtos são idênticos. Neste contexto, a comunidade de marketing passou a dar maior importância ao marketing de relacionamento. A retenção de

clientes diz respeito à durabilidade de sua relação com a empresa, que só será garantida pelo atendimento de suas necessidades.

O Marketing de Relacionamento pressupõe que, além da preocupação das organizações com a conquista de novos clientes, é fundamental a satisfação dos clientes já existentes, que deve ser monitorada constantemente.

Alguns pesquisadores afirmam que a fidelização chega a ser duas vezes mais importante que o marketing de conquista e que, via de regra, custa a uma empresa cinco vezes mais conseguir um cliente novo que manter um existente. Considerando-se que a aquisição de clientes custa mais caro, necessário se faz preservar esse investimento.

Portanto, um programa de mensuração de satisfação serve para monitorar os procedimentos da organização sob a ótica do cliente, proporcionando *feedback* para uma constante melhoria do atendimento.

Dentro deste cenário apresentado, este trabalho tem o objetivo de efetuar estudo sobre a segmentação do mercado Pessoa Física no Banco X, efetuando pesquisa de satisfação com os clientes do segmento Alta Renda. Para tanto, buscar-se-á responder a seguinte questão: **Qual o nível de satisfação dos clientes com relação à mudança no modelo de segmentação realizada pelo Banco X?**

Este estudo é importante para verificar o nível de satisfação dos clientes Alta Renda após a mudança realizada, tendo como foco a melhoria no atendimento pessoal e o aperfeiçoamento dos produtos ofertados, os quais possuem características diferenciadas para este perfil de cliente.

Após a pesquisa, será possível avaliar a satisfação dos clientes, para aprimorar cada vez mais os produtos e serviços ofertados, e propiciar ao cliente um atendimento de acordo ou além de suas expectativas.

Objetivo geral:

Medir o nível de satisfação dos clientes com relação a mudança no modelo de segmentação de clientes realizada pelo Banco X

Objetivos específicos:

- Verificar o nível de satisfação dos clientes com o atendimento pessoal oferecido pelo modelo de atendimento ao cliente Alta Renda;

- verificar o nível de aceitação e conhecimento sobre os produtos bancários para o segmento;
- verificar o grau de importância dado pelos clientes para os serviços oferecidos ao segmento Alta Renda.

No próximo capítulo serão abordados, de forma mais detalhada, os conceitos e teorias que envolvem o estudo proposto. Em seguida apresentar-se-á o método utilizado e o tipo de pesquisa. Por último serão efetuadas as análises dos resultados e as considerações finais.

1 RELACIONAMENTO E A SATISFAÇÃO

Neste capítulo, serão revisados alguns conceitos teóricos que envolvem o tema da pesquisa e que servirão de base para a compreensão deste trabalho.

Primeiramente, para introdução ao tema, será apresentado o conceito geral de marketing. Em seguida serão abordados os demais temas relativos ao assunto, que são: comportamento do consumidor, segmentação e marketing de relacionamento, com ênfase na satisfação do cliente, que é o foco deste estudo.

Kotler (2000, p.30) define marketing como “um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Ainda segundo Kotler (2000, p.24), uma das definições mais sucintas de marketing é “atender a necessidades de maneira lucrativa”.

Já para Schiffman e Kanuk (2009), o principal pressuposto subjacente ao conceito de marketing é que, para ser bem sucedida, a empresa deve determinar as necessidades e os desejos de determinados mercados alvo e atender aos anseios de satisfação melhor que os concorrentes.

Analisando os diversos conceitos, percebe-se que de longa data o marketing faz parte das atividades das organizações, uma vez que é centrado nas relações de troca, porém, assim como o mundo passa por grandes transformações, novas necessidades e expectativas surgem a cada dia. O foco da área de marketing deixou de ser o produto e sim, o consumidor. Não basta atender as necessidades do cliente, é preciso despertar seus desejos, fazendo com que ele compre idéias, produtos, benefícios. Para que isto ocorra, faz-se necessário que as empresas dediquem atenção especial ao estudo do comportamento do consumidor.

1.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Para muitos autores, (por exemplo, SOLOMON, 2002; KOTLER, 2000) o campo do comportamento do consumidor abrange uma ampla área: é o estudo dos processos envolvidos

quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou dispõem de produtos, serviços, idéias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos.

Kotler (2000, p. 182) afirma que “entender o comportamento do consumidor e conhecer os clientes não são tarefas simples. Os clientes podem dizer uma coisa e fazer outra”.

Ainda segundo Kotler (2000), o comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Os fatores culturais exercem a maior e mais profunda influência. E salienta que a tarefa do profissional de marketing é entender o que acontece no consciente do comprador entre a chegada do estímulo externo e a decisão de compra.

1.1.1 Processo de decisão de compra

Para Churchill e Peter (2000), o processo de compra do consumidor possui cinco etapas: reconhecimento da necessidade, busca de informações, avaliação das alternativas, decisão de compra e avaliação pós-compra. Além disso, é influenciado por fatores sociais, de marketing e situacionais.

A seguir, serão abordadas de forma detalhada as cinco etapas do processo.

1.1.1.1 Reconhecendo necessidades

O processo de compra se inicia com o reconhecimento de uma necessidade, que pode ser interna ou gerada por estímulos externos. Um exemplo de necessidade interna é a fome, que nos leva a consumir algum tipo de alimento. Já a necessidade gerada por estímulos externos pode ser a compra de algum produto ou serviço despertada por um comercial de televisão (KOTLER, 2000).

1.1.1.2 Buscando informações

A segunda etapa consiste na busca de informações, que podem ser de cinco fontes (CHURCHILL E PETER, 2000):

- fontes internas: informações que estão na memória do consumidor;
- fontes de grupos: consulta a amigos ou familiares;
- fontes de marketing: vendedores, embalagens, propaganda;
- fontes públicas: artigos feitos por organizações independentes;
- fontes de experimentação: experimentar ou testar o produto.

1.1.1.3 Avaliando alternativas

Na etapa de avaliação das alternativas, Churchill e Peter (2000, p.150) afirmam que “por meio desse processo de avaliação de alternativas, os consumidores tentam identificar a compra que lhes trará o maior valor”. Em relação aos serviços bancários, os mesmos autores colocam que para comprar serviços bancários, os consumidores afirmam que valorizam agências convenientemente localizadas e serviços rápidos. Porém, eles também se preocupam com os custos em manter uma conta em determinado banco.

1.1.1.4 Decidindo a compra

Na etapa de decisão da compra, o consumidor avalia se vai efetuar a compra ou não, onde irá comprar, quando irá comprar e como irá pagar. A decisão de onde irá comprar será pela empresa que oferecer o melhor valor.

Segundo Churchill e Peter (2000, p.146), “para criar valor para os consumidores e lucros para suas organizações, os profissionais de marketing precisam entender por que os consumidores compram certos produtos e não outros”.

Já para Schiffman e Kanuk (2009), valor para o cliente é definido como a razão entre os benefícios percebidos pelo cliente (econômicos, funcionais e psicológicos) e os recursos (monetários, de tempo, de esforços, psicológicos) usados para obter esses benefícios.

1.1.1.5 Avaliando a compra

A última etapa é a avaliação pós-compra, quando os consumidores avaliam o desempenho do produto em relação às suas expectativas.

Para Kotler (2000), existem três possíveis resultados dessas avaliações. Se o desempenho não alcançar totalmente as expectativas, o cliente fica desapontado; se alcançar as expectativas, ele fica satisfeito; e se superar as expectativas, ele fica encantado.

Kotler (2000, p. 205) afirma que "esses sentimentos definem se o cliente voltará a comprar o produto e se falará favorável ou desfavoravelmente sobre ele para outras pessoas".

Por isso, é essencial que haja acompanhamento por parte das empresas até esta última fase, pois no caso de insatisfação, provavelmente acontecerá a perda deste cliente.

Além disso, ele provavelmente fará comentários com amigos e familiares, influenciando estas pessoas.

1.1.2 Tipos de tomada de decisão

Em diversas situações os consumidores não seguem todas as etapas do processo de compra. Churchill e Peter (2000) afirmam que um processo de tomada de decisão mais formal e demorado só ocorre quando existem uma ou mais das condições a seguir: a compra é importante para os consumidores; o preço do produto é muito alto; o produto tem características complexas ou novas; há muitas opções de marcas.

De acordo com Churchill e Peter (2000), existem três tipos de tomada de decisão:

- rotineira: ocorre geralmente na compra de produtos simples, baratos e conhecidos, portanto o consumidor não considera esta compra importante;
- limitada: seguem um curso moderado, isto é, estão dispostos a gastar algum tempo procurando valor, mas manterão baixo seu custo de tempo e esforço;
- extensiva: é utilizada no caso de produtos complexos, caros, pouco conhecidos ou muito significativos para o cliente, sendo esta a decisão menos comum.

Enfim, seja qual for o tipo de decisão (rotineira, limitada ou extensiva), as organizações buscam analisar o padrão de comportamento dos clientes e influenciá-los nestas decisões. O marketing de relacionamento torna a empresa capaz de analisar o comportamento dos clientes e identificar aqueles com maior probabilidade de adquirir certos produtos e serviços.

Dessa forma, a seguir serão analisadas as teorias de marketing de relacionamento, segmentação de mercado e satisfação dos clientes.

1.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Segundo Mckenna (1993), há várias décadas, as empresas eram direcionadas para vendas, concentrando suas energias na modificação da mentalidade do cliente, de modo a adaptá-la ao produto. Porém, com o desenvolvimento da tecnologia e o aumento da competição, as empresas começaram a se voltar para o cliente, adaptando o produto à suas necessidades e preferências.

Mckenna (1993) complementa que o objetivo do marketing de relacionamento é a fidelização do cliente através da construção de relações duradouras, com o oferecimento de serviços de qualidade.

Kotler (2000) ratifica este pensamento afirmando que o marketing de relacionamento tem como objetivo estabelecer relacionamentos mutuamente satisfatórios de longo prazo, onde confiança e comprometimento são variáveis chaves. Mas observa também que, infelizmente, a maior parte da teoria e prática de marketing concentra-se na arte de atrair novos clientes, em vez de na retenção dos existentes. E que ainda existem organizações em que a ênfase tem sido na realização de vendas, em vez de na construção de relacionamentos.

É o marketing de relacionamento que permite uma segmentação comportamental de clientes, possibilitando diferentes estratégias, capazes de atingir o segmento desejado.

Uma das formas de se atingir os objetivos do marketing de relacionamento, é através da segmentação de mercados, que será abordada no próximo tópico.

1.3 SEGMENTAÇÃO

Segmentar é agrupar clientes segundo critérios pré-estabelecidos, de modo a facilitar a definição de estratégias de abordagem. A segmentação possibilita desenvolver formatos de relacionamento mais adequados a cada grupo, de acordo com suas necessidades e expectativas.

A maioria das empresas, seja qual for seu ramo de atividade, possui diferentes tipos de clientes, com diferentes necessidades, o que torna impossível trabalhar com todos da mesma forma.

Para Shiffman e Kanuk (2009, p.4), “a segmentação de mercado é o processo de dividir o mercado em subconjuntos de consumidores com necessidades ou características em comum”.

Churchill e Peter (2000, p.204) complementam esta idéia, afirmando que “segmentação de mercado é o processo de dividir um mercado em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compras”.

Segundo Richers e Lima (1991, p.15), a segmentação “justifica uma concentração dos esforços de marketing em determinadas fatias específicas do mercado”.

Kotler (2000, p. 278) afirma que “um segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares”.

A seguir são apresentadas as principais variáveis, que, segundo Kotler (2000), podem ser utilizadas na segmentação de mercado:

- segmentação geográfica: consiste na divisão do mercado em diferentes unidades geográficas tais como: bairros, cidades, estados, países, dando maior ênfase às diferenças regionais em termos de necessidades e preferências;

- segmentação demográfica: o mercado é dividido em grupos baseados em variáveis como idade, sexo, ocupação, renda, nível de instrução, nível de escolaridade, religião, raça, nacionalidade e classe social;

- segmentação psicográfica: os indivíduos são divididos em grupos, de acordo com seu estilo de vida, personalidade e valores;

- segmentação comportamental: os consumidores são divididos em grupos com base em seus conhecimentos de um produto, atitudes, uso e resposta a este produto.

Churchill e Peter (2000) incluem ainda a segmentação baseada em pensamentos e sentimentos e a segmentação baseada em comportamento de compra. Na segmentação baseada em pensamentos e sentimentos os profissionais de marketing podem segmentar um

mercado de acordo com o que os consumidores sentem e pensam sobre um produto, marca e seu valor. E complementam que, neste caso, os consumidores também podem diferir quanto aos benefícios que estão procurando em uma compra. Certas pessoas querem preço baixo acima de tudo, ao passo que outras podem enfatizar a conveniência ou a qualidade do produto.

De acordo com Churchill e Peter (2000, p. 216), na segmentação baseada em comportamento de compra, “os profissionais de marketing podem segmentar os mercados de consumo de acordo com os diversos comportamentos de consumo. Esta segmentação geralmente foca a frequência de uso, situação de lealdade e situação do usuário”.

Estas variáveis relacionadas à segmentação podem ser utilizadas isoladamente ou em conjunto, para se determinar o público que se pretende atingir.

Em suma, a segmentação permite conhecer melhor o cliente, possibilitando um melhor atendimento de suas necessidades e influenciando sua satisfação.

1.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

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

Confirmando esta idéia, Shiffman e Kanuk (2009, p.5) afirmam que “a satisfação do cliente é a percepção individual do desempenho do produto ou serviço em relação a suas expectativas”.

Estas definições deixam claro que a satisfação é resultante de desempenho e expectativas percebidos. Se o desempenho ficou abaixo de suas expectativas, o cliente fica insatisfeito, se o desempenho ficou dentro do esperado, o cliente fica satisfeito. Caso o produto ou serviço ultrapasse as suas expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado (KOTLER, 2000).

Kotler (2000, p. 70) ressalta que “a chave da retenção de clientes é a satisfação de clientes”. E complementa que um cliente altamente satisfeito:

- permanece fiel por mais tempo;
- compra mais à medida que a empresa lança ou aperfeiçoa produtos;
- fala bem da empresa e seus produtos;
- dá menos atenção a marcas e propagandas dos concorrentes;

- é menos sensível ao preço;
- oferece idéias sobre produtos e serviços à empresa;
- custa menos para ser atendido do que novos clientes.

Ainda segundo Kotler (2000), muitas empresas estão buscando a alta satisfação porque clientes meramente satisfeitos mudam facilmente de fornecedor quando aparece uma oferta melhor. Os que estão altamente satisfeitos são muito menos propensos a mudar. Um alto nível de satisfação ou encantamento cria um vínculo emocional com a marca, não apenas uma preferência racional.

1.4.1 Necessidades e expectativas

Shiffman e Kanuk (2009) afirmam que a chave para a sobrevivência, a lucratividade e o crescimento de uma empresa em um mercado competitivo é sua capacidade de identificar e satisfazer as necessidades não-satisfeitas dos consumidores de maneira melhor e mais rapidamente que a concorrência. Classificam as necessidades em inatas e adquiridas. As necessidades inatas são também chamadas de primárias, tais como ar, água, alimento, abrigo, vestuário e sexo. As necessidades adquiridas ou secundárias se originam em resposta à nossa cultura ou nosso ambiente. Geralmente são psicológicas e podem incluir auto-estima, prestígio, poder e aprendizagem. À medida que os indivíduos alcançam seus objetivos, eles desenvolvem outros novos, pois a atividade humana é impulsionada por necessidades que nunca cessam.

Com relação às necessidades, Churchill e Peter (2000) citam o psicólogo Abraham Maslow, que formulou uma teoria amplamente aceita da motivação humana baseada na noção de uma hierarquia universal de necessidades humanas. Esta teoria apresenta cinco níveis básicos de necessidades humanas e quando uma é atendida, surge uma nova, de nível mais elevado. Os tipos de necessidades, segundo Maslow, são: necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima e necessidades de auto-realização.

Para Shiffman e Kanuk (2009), a hierarquia de necessidades de Maslow é prontamente adaptável à segmentação e ao desenvolvimento de apelos publicitários porque existem bens

de consumo destinados a atender cada um dos níveis de necessidade e porque a maioria das necessidades é compartilhada por grandes segmentos de consumidores.

Com relação às expectativas, Lovelock e Wright (2001) afirmam que os clientes possuem uma expectativa sobre a qualidade do produto ou serviço com base em necessidades individuais, experiências passadas, recomendações de terceiros e propaganda. Após a compra, eles comparam sua qualidade esperada com aquilo que realmente receberam.

As expectativas do cliente envolvem diversos elementos, entre eles serviço desejado e serviço adequado. O serviço desejado é o tipo de serviço que os clientes esperam receber e o serviço adequado é o nível mínimo de serviço que os clientes aceitarão sem ficarem insatisfeitos (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

1.4.2 Medindo a satisfação

Para Shiffman e Kanuk (2009, p.26), “os levantamentos da satisfação do cliente mensuram o quanto os clientes estão satisfeitos com os atributos relevantes do produto ou serviço e a relativa importância desses atributos”.

Corroborando com esta idéia, Lovelock e Wright (2001) afirmam que os clientes experimentam vários níveis de satisfação ou descontentamento após cada experiência, de acordo com suas expectativas. E que para melhorar os níveis de satisfação do cliente uma empresa precisa descobrir o quanto seus clientes estão realmente satisfeitos ou insatisfeitos. Sugerem que uma maneira de medir a satisfação é através de pesquisa de satisfação, pedindo que inicialmente os clientes identifiquem quais fatores são importantes em sua satisfação. Segundo eles, muitas empresas utilizam uma escala de cinco pontos para medir a satisfação do cliente, com os seguintes valores:

- muito insatisfeito (1); - relativamente insatisfeito (2); - indiferente (3);
- relativamente satisfeito (4); - muito satisfeito (5).

A partir dos resultados da pesquisa, o próximo passo é decidir as estratégias mais adequadas para aumentar os níveis de satisfação (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

Para Malhotra (2006), as pesquisas de marketing relativas à satisfação têm a função de ligar os consumidores e as organizações, permitindo através da análise dos resultados a avaliação das ações de marketing, permitindo melhor compreensão de todo o processo.

Shiffman e Kanuk (2009, p.26) afirmam que “a análise das reclamações dos clientes é essencial para melhorar os produtos e o atendimento aos clientes”. Porém, segundo os mesmos autores, a maioria dos clientes nada fala, mas muda para a concorrência.

Dentro deste mesmo contexto, de acordo com Kotler (2000, p.60):

estudos mostram que, embora os clientes fiquem insatisfeitos com uma a cada quatro compras, menos de 5 por cento dos clientes insatisfeitos reclamam. A maioria dos clientes simplesmente passa a comprar menos ou muda de fornecedor. Os níveis de reclamação, portanto, não são uma boa medida da satisfação dos clientes.

Segundo Kotler (2000, p.60), “empresas pró-ativas medem a satisfação de clientes diretamente, realizando pesquisas periódicas”.

Nota-se, então, que é essencial que as empresas monitorem os índices de satisfação de seus clientes, adotando ações preventivas e corretivas, buscando melhorar estes índices.

No capítulo seguinte, será apresentado o método utilizado na pesquisa de satisfação.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização da pesquisa, que mediu o nível de satisfação dos clientes Alta Renda com relação a alterações no atendimento. Estas alterações foram oriundas de novo encarteiramento efetuado pelo Banco X, oferecendo atendimento diferenciado a estes clientes, em novo local, com produtos e serviços mais adequados a seu perfil.

2.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA

O método escolhido foi o quantitativo, através de uma pesquisa do tipo *survey*, com aplicação de questionário.

Segundo Malhotra (2006), este método é indicado, pois permite a obtenção de informações sobre características, opiniões, percepções e ações de um determinado grupo de pessoas.

O método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta das informações, quanto no tratamento delas. Ele representa, em princípio, a intenção de garantir precisão nos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando uma margem de segurança quanto às inferências (RICHARDSON, 1999).

A fase quantitativa foi precedida de abordagem qualitativa, que proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, com o objetivo de subsidiar a elaboração dos questionários (MALHOTRA, 2006).

2.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A pesquisa foi realizada mediante aplicação de questionário objetivo, com escala de respostas de 1 a 5, onde 1 indica total insatisfação e 5 indica satisfação integral.

Antes da elaboração do questionário, efetuou-se estudo para entender melhor o problema. As perguntas incluídas no questionário foram elaboradas de acordo com o referencial teórico e com base em pesquisa exploratória com clientes e funcionários da instituição, sendo esta etapa da pesquisa classificada como qualitativa. Foram entrevistados 5 clientes e 3 gerentes de relacionamento, seguindo um roteiro previamente elaborado, com o objetivo coletar informações para elaboração do questionário a ser aplicado.

A partir destas informações, e juntamente com as informações do referencial teórico, foi elaborado o questionário para aplicação na fase quantitativa, que foi previamente testado. Após o teste, foram analisadas as respostas e efetuados alguns ajustes, para propiciar melhor compreensão das questões a serem respondidas.

2.3 A AMOSTRA DOS RESPONDENTES DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

A pesquisa em referência foi aplicada com clientes do segmento Alta Renda, vinculados a carteira Y, do Banco X, em Porto Alegre. O Banco X, com base na gestão do relacionamento, divide os mercados em grupos de clientes com necessidades e características próximas, para oferecer atendimento diferenciado e aumentar a realização de negócios por meio de produtos e serviços mais adequados a cada perfil. Os clientes alvo desta pesquisa possuem renda mensal acima de R\$ 6.000,00 ou investimentos superiores a R\$ 100.000,00. O universo da pesquisa abrangeu aproximadamente 400 clientes da carteira.

Os dados foram coletados a partir da amostra de 65 clientes.

Para o cálculo desta amostra, foi utilizada a fórmula de Richardson (1999), com definição do tamanho da amostra baseada num intervalo de confiança de 95%, com erro amostral de 9%.

A técnica de amostragem escolhida foi a não probabilística e foi aplicada de forma aleatória no ambiente da agência.

2.4 A APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

A aplicação dos questionários foi efetuada pelo meio pessoal, na própria agência, com os clientes atendidos na carteira Y, de forma aleatória.

Os questionários foram entregues aos clientes para preenchimento no momento em que os mesmos freqüentaram a agência para atendimento.

2.5 ANÁLISE DOS DADOS

A planilha Excel foi a ferramenta utilizada na análise.

Efetuuou-se a análise através de gráficos e tabelas, para melhor interpretar os resultados da pesquisa, identificando a satisfação dos clientes pesquisados e fazendo uma relação do resultado com a teoria estudada.

No capítulo seguinte serão apresentados os resultados obtidos com a pesquisa, e suas respectivas análises. Em seguida serão colocadas as considerações finais.

3 RESULTADOS

Neste capítulo, serão detalhados os resultados obtidos com a aplicação dos questionários de pesquisa junto aos clientes Alta Renda.

Inicialmente, serão evidenciados os aspectos referentes às características da amostra, e em seguida os resultados da realização da pesquisa, com suas respectivas análises. A seguir, serão efetuadas as considerações finais.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A pesquisa foi realizada com 76 clientes, pertencentes à carteira Y, do Banco X em Porto Alegre. Dos 76 questionários aplicados, onze foram excluídos da análise por apresentarem questões sem preenchimento.

Os clientes foram selecionados aleatoriamente e os questionários aplicados no ambiente físico da agência, no mês de setembro de 2011.

Na seqüência serão apresentados os dados referentes ao perfil da amostra, iniciando com o tempo de conta dos clientes.

Tabela 1 - Tempo de conta

Tempo de Conta	N	%
menos de 5 anos	0	0,0%
6 a 10 anos	5	7,7%
11 a 15 anos	10	15,4%
16 a 20 anos	15	23,1%
de 21 a 25 anos	18	27,7%
mais de 26 anos	17	26,2%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

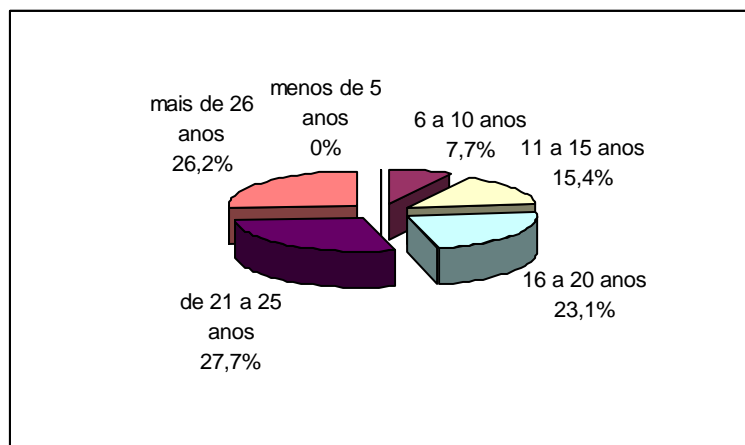


Figura 1 – Tempo de conta

Fonte: dados coletados

A primeira questão abordou o histórico de relacionamento dos clientes com o Banco. Os dados mostram que 77% dos clientes entrevistados são clientes do Banco X há mais de 15 anos. Na distribuição por faixas, os maiores percentuais estão nas faixas de 21 a 25 anos e mais de 26 anos, com 27,7 % e 26,2%, respectivamente.

Tabela 2 - Idade dos clientes

Idade	N	%
menos de 30	0	0,0%
31 a 40	5	7,7%
41 a 50	19	29,2%
51 a 60	30	46,2%
61 a 70	9	13,8%
acima de 70	2	3,1%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

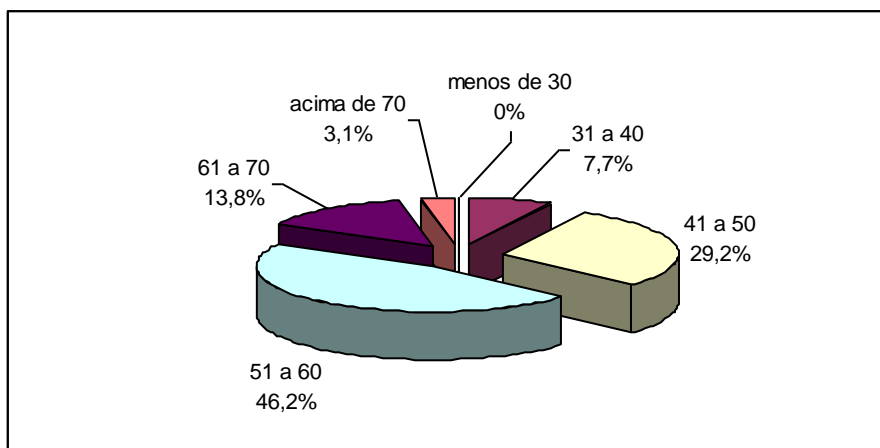


Figura 2 – Idade dos clientes

Fonte: dados coletados

Os dados referentes a idade dos clientes demonstram que mais de 89% dos clientes possuem mais de 41 anos. A faixa etária com maior concentração de clientes é a de 51 a 60 anos, com 46,2%. A predominância de clientes em faixas etárias mais elevadas deve-se ao fato da maior parte dos clientes possuir conta há mais de 15 anos, conforme demonstra a figura 1.

Tabela 3 - Sexo

Sexo	N	%
Masculino	54	83,1%
Feminino	11	16,9%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

Observa-se a predominância do sexo masculino entre os respondentes, representando 83,1% do total da amostra, enquanto as mulheres representam apenas 16,9%. Estes dados demonstram a realidade da família brasileira, onde os homens ainda detêm renda mais elevada, considerando que o perfil dos entrevistados é composto por clientes com renda acima de R\$ 6.000,00, e concentrados na faixa etária superior a 41 anos.

Tabela 4 - Grau de escolaridade

Grau de Escolaridade	N	%
Ensino Fundamental Completo	0	0,0%
Ensino Médio Completo	9	13,8%
Ensino Superior Completo	33	50,8%
Pós-Graduação Completa	23	35,4%
Mestrado/Doutorado Completo	0	0,0%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

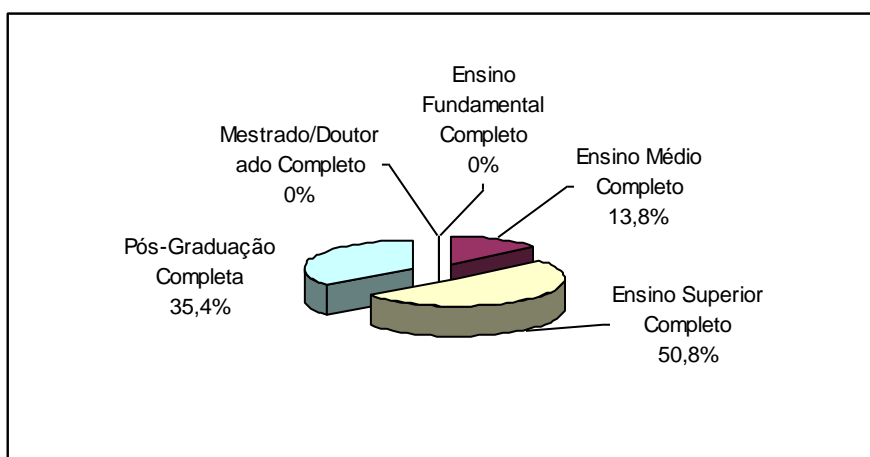


Figura 3 – Grau de escolaridade

Fonte: dados coletados

A pesquisa demonstrou alto grau de escolaridade dos clientes Alta Renda, apresentando relação direta com a idade (figura 2) e a renda dos mesmos. Dos clientes pesquisados, 50,8% possuem ensino superior completo e 35,4% possuem pós-graduação.

Tabela 5 - Conta em outros bancos

Conta em outros bancos	N	%
Não	29	44,6%
Caixa Econômica Federal	13	20,0%
Bradesco Prime	5	7,7%
Itaú Personalité	9	13,8%
HSBC Premier	6	9,2%
Santander Van Gogh	3	4,6%
Banrisul	7	10,8%
Outros não relacionados	1	1,5%
Total	73	112,2%

Fonte: dados coletados

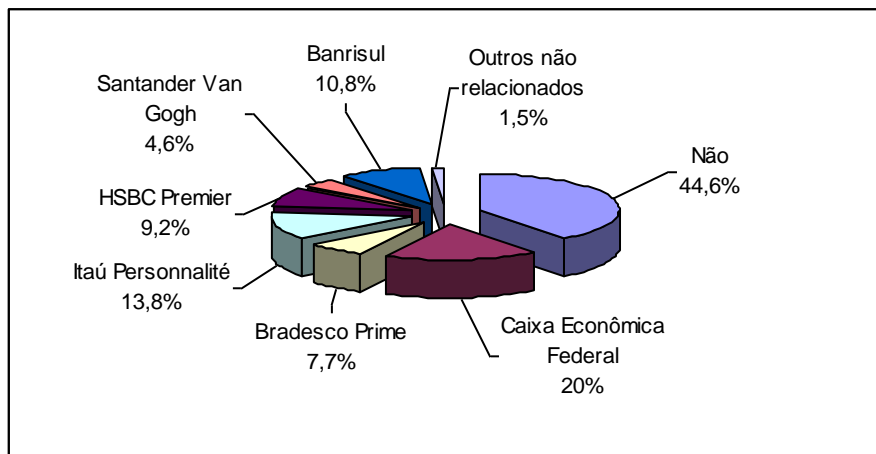


Figura 4 – Conta em outros bancos

Fonte: dados coletados

Analisando os dados da tabela 5, percebe-se que 44,6% dos clientes possuem conta corrente somente no Banco X. Este percentual é elevado, visto que, em linhas gerais o cliente Alta Renda é multibancarizado. A carteira em análise é formada em grande parte por funcionários públicos federais e funcionários da própria instituição, que recebem seus proventos através de crédito em conta, o que explica o fato deste percentual não possuir conta em outras instituições, índice superior ao esperado.

Dos clientes que possuem conta em outras instituições, 20% deles informaram ter conta na Caixa Econômica Federal, 13,8% no Itaú Personalitté, 10,8% no Banrisul, 9,2% no HSBC Premier, 7,7% no Bradesco Prime, e 4,6% no Santander Van Gogh.

3.2 DISTRIBUIÇÃO DOS NEGÓCIOS

Seguem abaixo as tabelas e figuras, juntamente com as análises relativas à distribuição dos negócios dos clientes pesquisados.

Tabela 6 – Distribuição dos negócios

Movimentação financeira	N	%
81% a 100% no Banco X	42	64,6%
61% a 80% no Banco X	14	21,5%
41% a 60% no Banco X	5	7,7%
21% a 40% no Banco X	4	6,2%
0% a 20% no Banco X	0	0,0%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

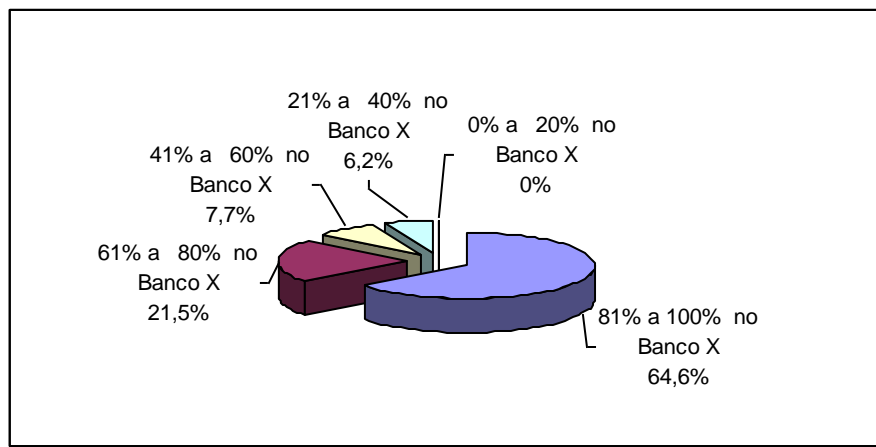


Figura 5 – Distribuição dos negócios

Fonte: dados coletados

No item distribuição dos negócios, a grande maioria dos clientes declarou concentrar seus negócios no Banco X. Mais de 80% dos clientes entrevistados concentram acima de 60% dos seus negócios no Banco X, indicando que mesmo tendo conta em outras instituições, a maior parte de seus negócios está no Banco X.

Tabela 7 – Investimentos e empréstimos na concorrência

Investimentos em outros Bancos	N	%
Sim	23	35,4%
Não	42	64,6%
Total	65	100,0%
Empréstimos em outros Bancos	N	%
Sim	9	13,8%
Não	56	86,2%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados



Figura 6 – Investimentos em outros bancos

Fonte: dados coletados

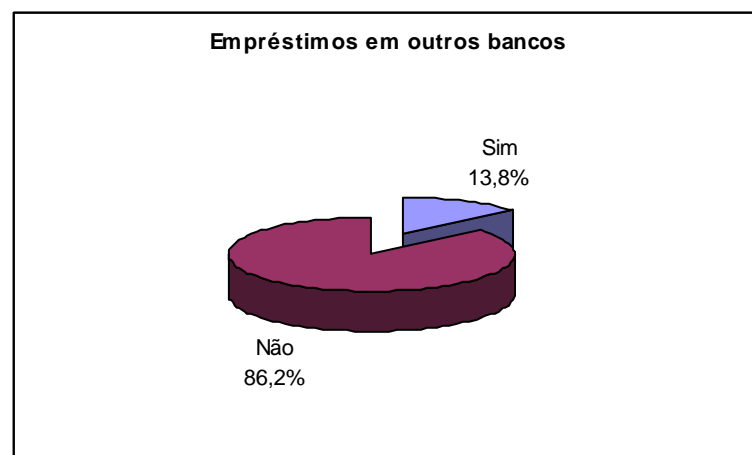


Figura 7 - Empréstimos em outros bancos

Fonte: dados coletados

A pesquisa demonstrou um percentual mais elevado de clientes que possuem investimentos em outros bancos em relação aos que possuem empréstimos. Dos clientes entrevistados, 35,4% possuem investimentos em outras instituições e apenas 13,8% possuem empréstimos. Este fato demonstra um certo receio em centralizar as aplicações financeiras em um banco só. Com relação aos empréstimos, reforça o posicionamento do Banco, que vem trabalhando com muita ênfase na ampliação do crédito.

3.3 O MODELO ALTA RENDA

A seguir serão apresentadas as análises relativas ao modelo de atendimento ao cliente Alta Renda, juntamente com seus gráficos e tabelas, para melhor compreensão e visualização.

Tabela 8 - Oferta de produtos e serviços destinados ao cliente Alta Renda

Oferta de produtos e serviços	N	%
Sim	57	87,7%
Não	8	12,3%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

Os dados da tabela acima mostram que a maioria dos clientes já recebeu oferta de produtos exclusivos ao cliente Alta Renda. Porém, 12,3% declararam ainda não ter recebido nenhuma oferta, o que indica ainda haver alguma carência de aproximação com estes clientes, que ainda não têm conhecimento das vantagens e diferenciais do modelo Alta Renda.

Tabela 9 - Compra de produtos e serviços destinados ao cliente Alta Renda

Compra de produtos e serviços	N	%
Sim	49	75,4%
Não	16	24,6%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

Dos clientes entrevistados, 75,4% já adquiriram produtos destinados exclusivamente ao cliente Alta Renda e 24,6% ainda não. O percentual de clientes que declarou ainda não ter comprado dos produtos Alta Renda (24,6%) representa oportunidade de ampliação de negócios. Também indica necessidade de proatividade do Banco.

Tabela 10 - Conhecimento de Produtos/Serviços

Produtos e serviços	Conhecem		Não conhecem		N total
	N	%	N	%	
Investimentos	59	90,8%	6	9,2%	65
Cartões de crédito	60	92,3%	5	7,7%	65
Talão de cheques diferenciado	45	69,2%	20	30,8%	65
Seguro residencial	38	58,5%	27	41,5%	65
Seguro de vida	35	53,8%	30	46,2%	65
Seguro automóvel	47	72,3%	18	27,70%	65
Previdência privada	40	61,5%	25	38,50%	65
Título de capitalização	39	60,0%	26	40,00%	65
Pacotes de serviços	49	75,4%	16	24,60%	65
Espaço exclusivo de atendimento	52	80,0%	13	20,00%	65
Gerente exclusivo	55	84,6%	10	15,40%	65

Fonte: dados coletados

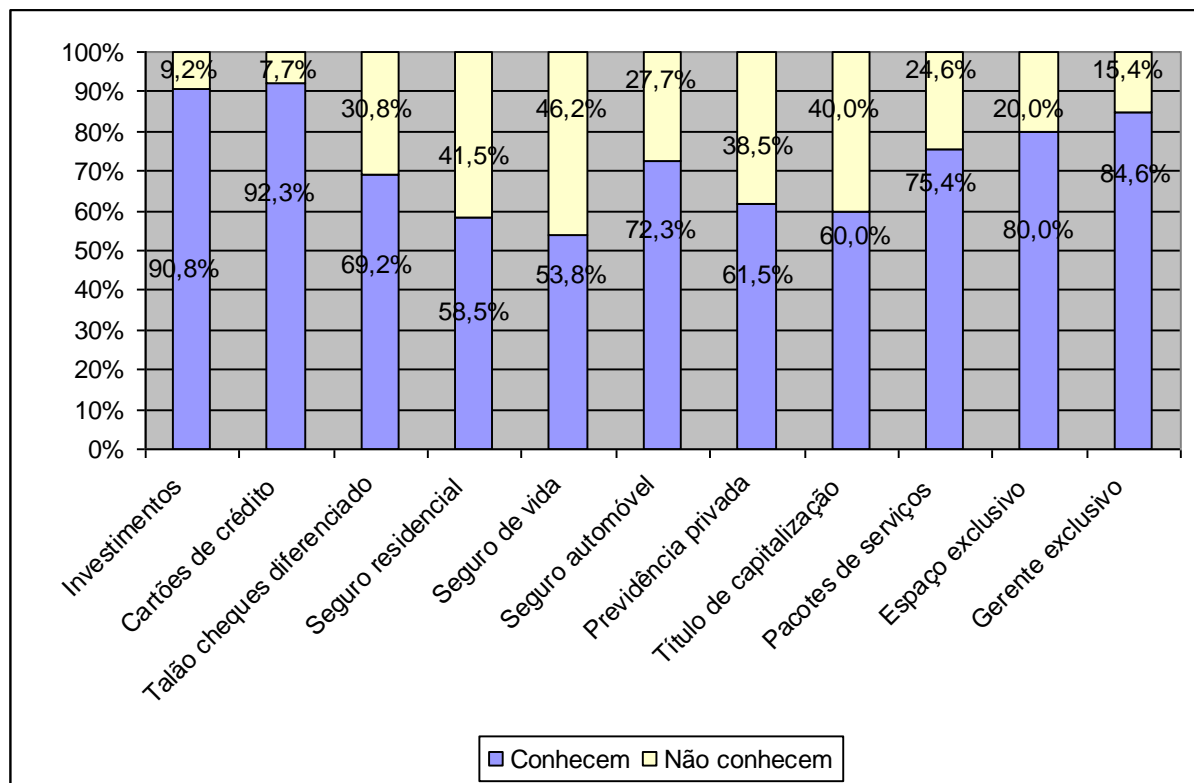


Figura 8 – Conhecimento de produtos e serviços

Fonte: dados coletados

A figura 8 mostra o quanto os clientes conhecem a respeito dos produtos e serviços destinados exclusivamente ao cliente Alta Renda. Os produtos com maior nível de conhecimento são Investimentos e Cartão de Crédito. Os piores índices estão nos produtos

Seguro de Vida e Seguro Residencial. Isto demonstra que é necessário reforçar a oferta e a divulgação dos produtos de seguridade.

Tabela 11 – Atributos mais valorizados pelo cliente Alta Renda

Atributos mais valorizados pelo cliente Alta Renda	N	%
Qualidade do atendimento pessoal	18	27,7%
Gerente exclusivo	14	21,5%
Espaço de atendimento exclusivo	8	12,3%
Solidez da instituição	7	10,8%
Produtos diferenciados	3	4,6%
Diversidade de canais de atendimento(pessoal, telefone, internet, terminais)	3	4,6%
Qualidade do atendimento na internet	3	4,6%
Qualidade do atendimento telefônico	3	4,6%
Tecnologia do Banco	2	3,1%
Facilidade de acesso ao Banco	2	3,1%
Não sabe / não se aplica	2	3,1%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

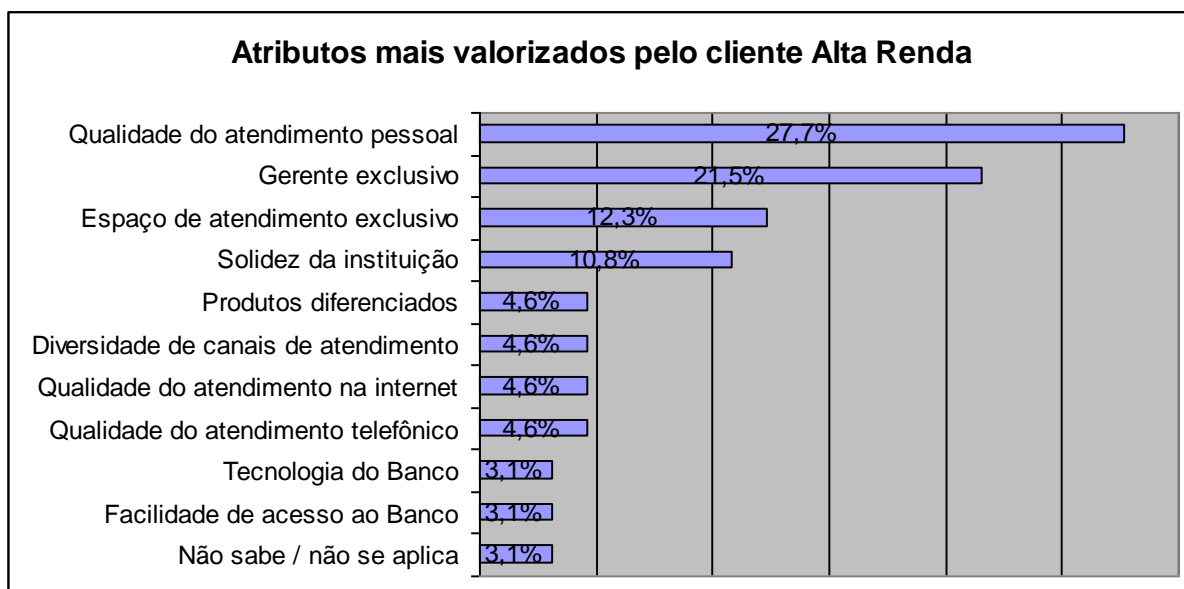


Figura 9 – Atributos mais valorizados pelo cliente Alta Renda

Fonte: dados coletados

A tabela acima evidencia os atributos mais valorizados pelo cliente Alta Renda. As opções mais citadas foram qualidade do atendimento pessoal e gerente exclusivo. Percebe-se que os clientes deste segmento valorizam muito o atendimento pessoal, o que confirma o que foi estudado no referencial teórico em relação a relacionamento e segmentação.

Segundo McKenna (1993), em um mundo em que o cliente tem tantas opções, a relação pessoal é a única forma de manter a fidelidade do cliente.

Tabela 12 - Capacidade técnica do gerente de relacionamento

Capacidade técnica do gerente	N	%
Despreparado	0	0,0%
Pouco preparado	0	0,0%
Indiferente	0	0,0%
Preparado	17	26,2%
Muito preparado	46	70,8%
Não sabe / não se aplica	2	3,1%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

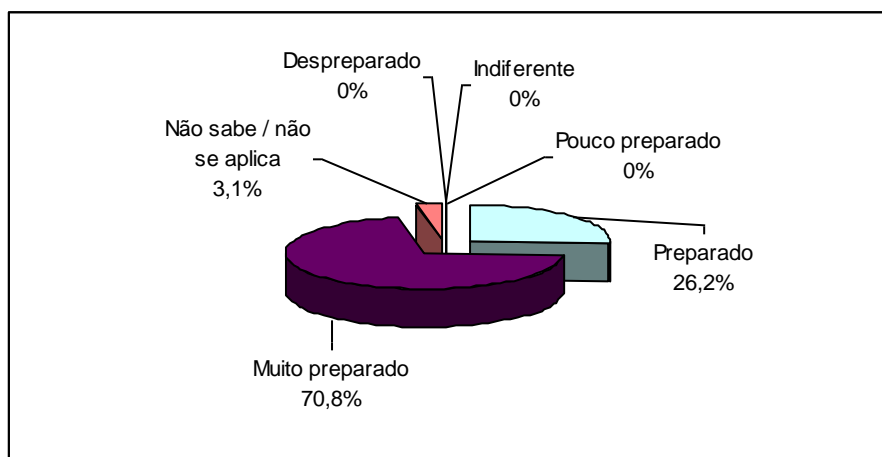


Figura 10 – Capacidade técnica do gerente de relacionamento

Fonte: dados coletados

Com relação à capacidade técnica, a avaliação foi extremamente positiva. A maioria dos clientes (70,8%) considerou o gerente muito preparado. Esta avaliação é muito importante, uma vez que os atributos mais valorizados pelos clientes nesta pesquisa foram a “qualidade do atendimento pessoal” e “gerente exclusivo” (figura 9).

3.4 SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

Na seqüência serão apresentadas as questões relativas à satisfação dos clientes.

Tabela 13 - Satisfação no novo modelo

Satisfação no novo modelo	N	%
Muito pior	0	0,0%
Pior	1	1,5%
Indiferente	4	6,2%
Melhor	23	35,4%
Muito melhor	34	52,3%
Não sabe / não se aplica	3	4,6%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

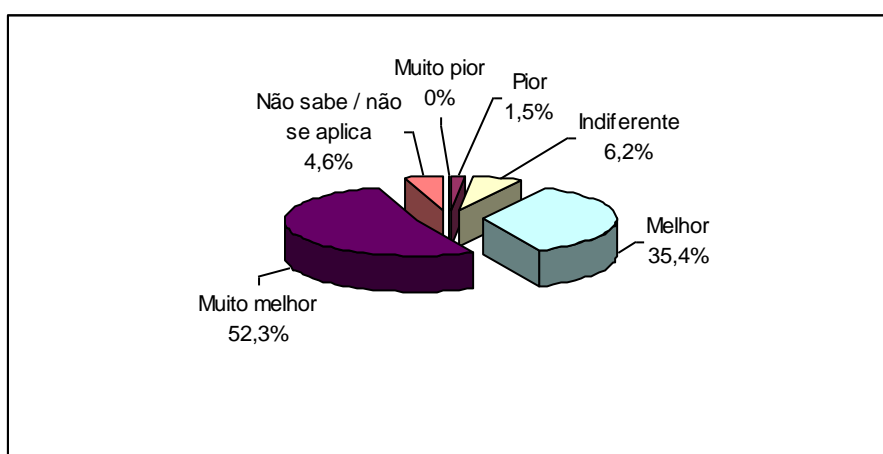


Figura 11 – Satisfação no novo modelo

Fonte: dados coletados

A figura 11 demonstra que 87,7% dos clientes acham que após a implantação do modelo Alta Renda o seu atendimento ficou melhor ou muito melhor. Estes dados comprovam a pertinência da aplicação do modelo de atendimento ao cliente Alta Renda, que tem como objetivos a ampliação dos negócios, rentabilização e satisfação dos clientes.

Tabela 14 – Satisfação com o atendimento pessoal

Atendimento pessoal	N	%
Muito insatisfeito	0	0,0%
Insatisfeito	0	0,0%
Indiferente	1	1,6%
Satisfeito	22	33,8%
Muito satisfeito	42	64,6%
Não sabe/não se aplica	0	0,0%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

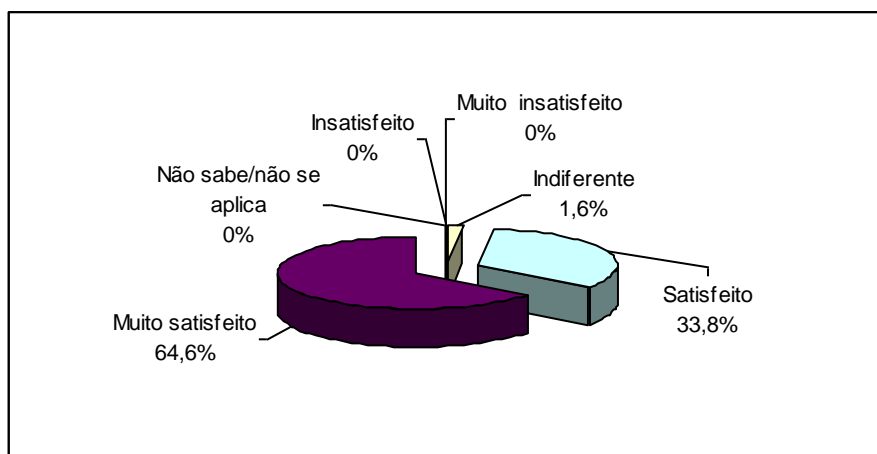


Figura 12 – Satisfação com o atendimento pessoal

Fonte: dados coletados

A figura 12 mostra que 98,4% dos clientes estão satisfeitos ou muito satisfeitos com o atendimento pessoal recebido na agência. Estes dados são extremamente importantes, tendo em vista que o atendimento pessoal fortalece o vínculo Banco-cliente e este atributo foi o mais valorizado pelos clientes Alta Renda (ver figura 9).

De acordo com Kotler (2000), um alto nível de satisfação cria um vínculo emocional com a marca, e os clientes altamente satisfeitos são muito menos propensos a mudar.

Tabela 15 – Atendimento Telefônico

Atendimento telefônico	N	%
Muito insatisfeito	0	0,0%
Insatisfeito	0	0,0%
Indiferente	5	7,7%
Satisfeito	21	32,3%
Muito satisfeito	33	50,8%
Não sabe/não se aplica	6	9,2%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

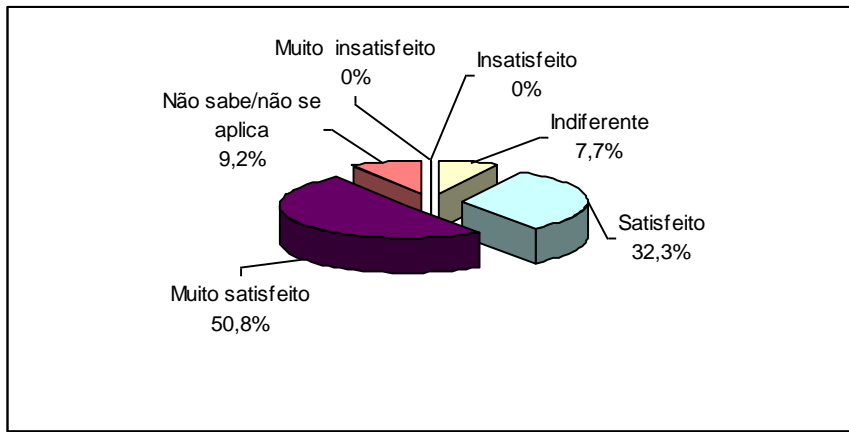


Figura 13 – Atendimento telefônico

Fonte: dados coletados

Com relação ao atendimento telefônico, também se percebe que a maioria dos clientes estão satisfeitos ou muito satisfeitos. Convém salientar que o atendimento telefônico a estes clientes é efetuado através de ramal direto, na mesa do gerente.

Tabela 16 - Banco na internet

Internet	N	%
Muito insatisfeito	0	0,0%
Insatisfeito	0	0,0%
Indiferente	3	4,6%
Satisfeito	16	24,6%
Muito satisfeito	31	47,7%
Não sabe/não se aplica	15	23,1%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

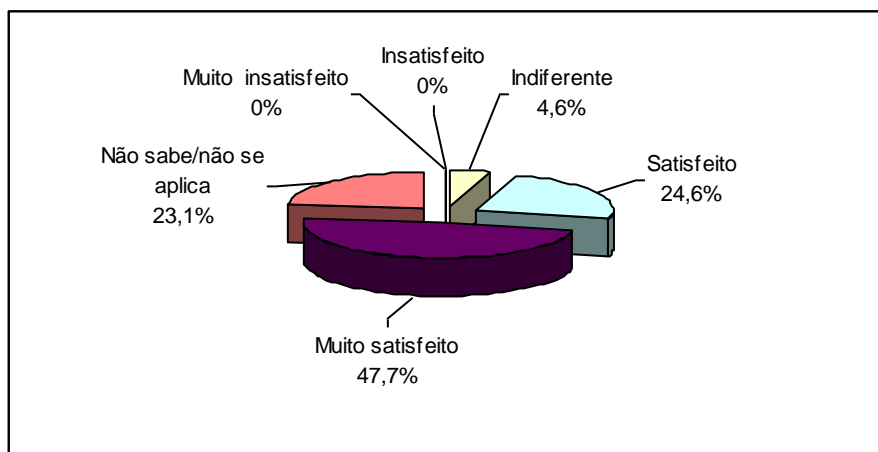


Figura 14 – Banco na internet

Fonte: dados coletados

No questionamento acerca do portal do Banco na Internet, observou-se grande aprovação, com 72,30% dos clientes satisfeitos ou muito satisfeitos com o serviço. Apesar do alto índice de aprovação, este serviço precisa ser ampliado, pois mais de 20% dos clientes ainda não utilizam este canal de atendimento.

Tabela 17 - Centrais de atendimento automatizadas

Centrais de atendimento	N	%
Muito insatisfeito	1	1,5%
Insatisfeito	5	7,7%
Indiferente	7	10,8%
Satisfeito	12	18,5%
Muito satisfeito	5	7,7%
Não sabe/não se aplica	35	53,8%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

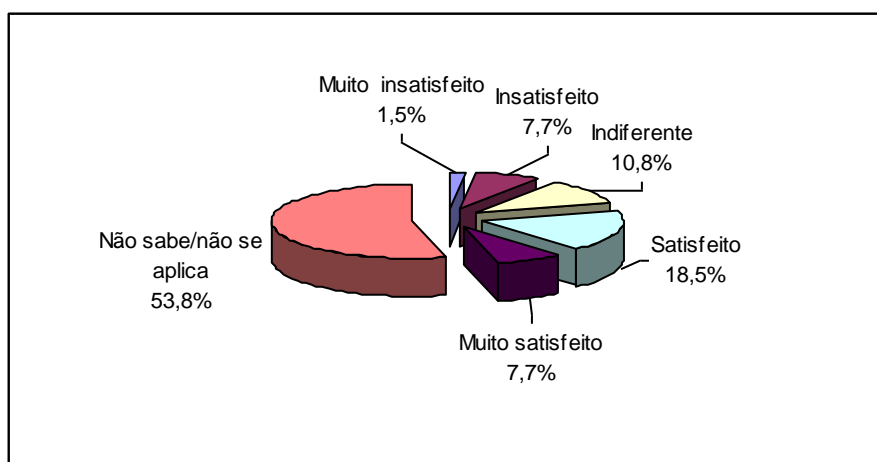


Figura 15 – Centrais de atendimento automatizadas

Fonte: dados coletados

Em relação ao atendimento telefônico das centrais automatizadas, a avaliação não foi positiva. O percentual de clientes satisfeitos ou muito satisfeitos foi de apenas 26%. Na figura acima, observa-se que 53,8% dos clientes não opinou a respeito, o que indica a provável não utilização destes serviços.

Em geral, os clientes não usam as centrais automatizadas por insegurança ou rejeição ao atendimento por *call centers*. Este item apresenta bom potencial de incremento, desde que

se consiga desvincular a imagem de “canal de reclamações” e desenvolver uma imagem de canal automatizado de serviços do Banco.

Muito embora os clientes deste segmento tenham preferência pelo atendimento pessoal, as centrais automatizadas proporcionam comodidade aos clientes, e canal alternativo para necessidades eventuais.

Tabela 18 - Ambiente da agência

Ambiente da agência	N	%
Muito insatisfeito	0	0,0%
Insatisfeito	0	0,0%
Indiferente	5	7,7%
Satisfeito	21	32,3%
Muito satisfeito	36	55,4%
Não sabe/não se aplica	3	4,6%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

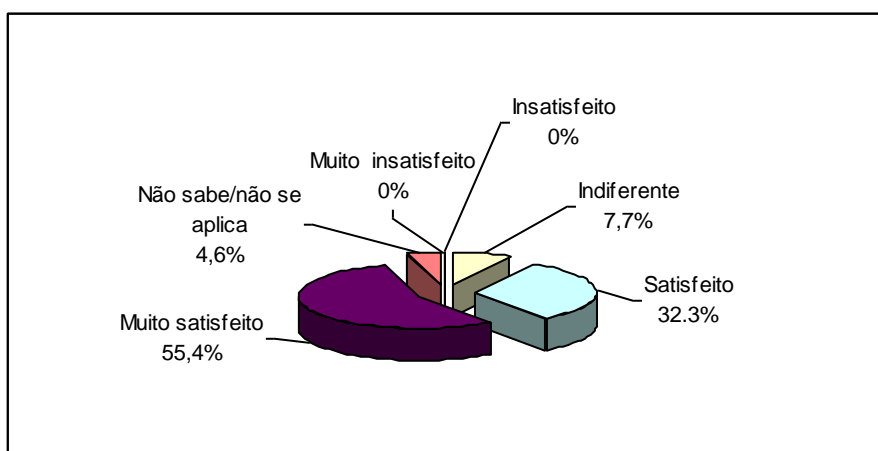


Figura 16 – Ambiente da agência

Fonte: dados coletados

Quanto ao ambiente da agência, a avaliação foi muito positiva, com 87,7% dos clientes satisfeitos ou muito satisfeitos. O Banco X disponibiliza a este segmento de clientes atendimento em ambiente diferenciado e sofisticado, o que explica o alto índice de satisfação neste quesito.

Tabela 19 - Terminais de autoatendimento

Terminais de autoatendimento	N	%
Muito insatisfeito	0	0,0%
Insatisfeito	1	1,5%
Indiferente	0	0,0%
Satisfeito	38	58,5%
Muito satisfeito	24	36,9%
Não sabe/não se aplica	2	3,1%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

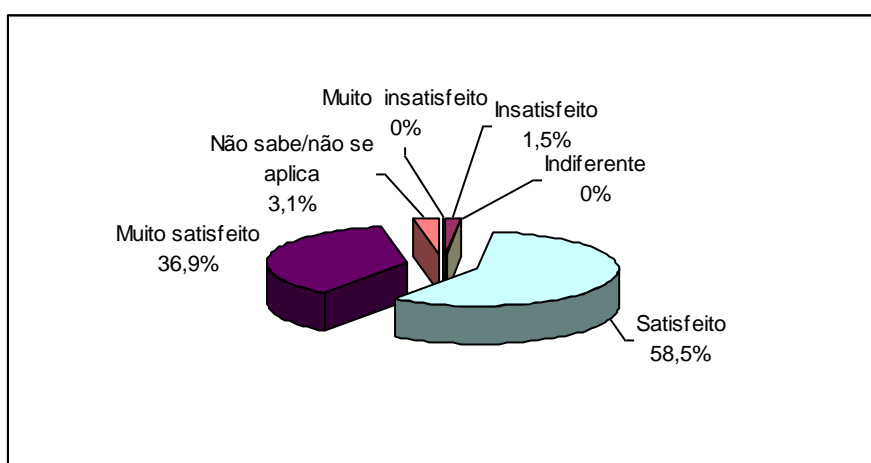


Figura 17 – Terminais de autoatendimento

Fonte: dados coletados

Com relação aos terminais de autoatendimento, 95,4 % dos respondentes declararam-satisfeitos ou muito satisfeitos. Convém destacar que o Banco X está investindo constantemente na renovação destes terminais e no aprimoramento dos sistemas, disponibilizando interface mais amigável, o que proporciona mais facilidades no uso.

Tabela 20 - Gerente de Relacionamento

Gerente de relacionamento	N	%
Muito insatisfeito	0	0,0%
Insatisfeito	2	3,1%
Indiferente	1	1,5%
Satisfeito	11	16,9%
Muito satisfeito	51	78,5%
Não sabe/não se aplica	0	0,0%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

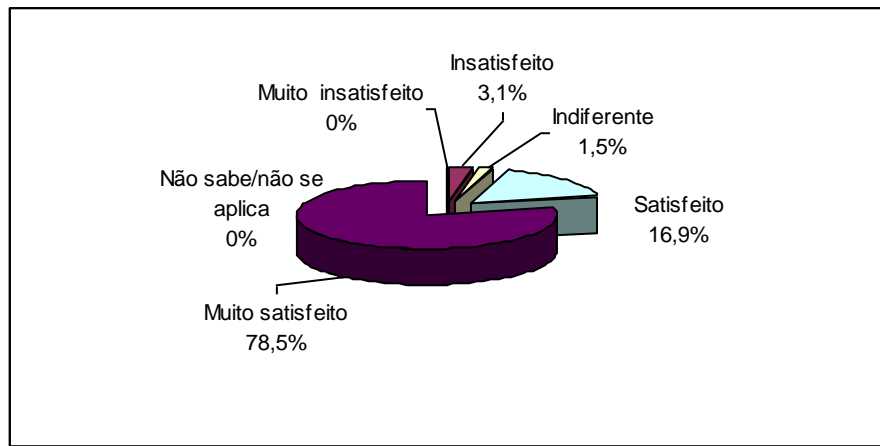


Figura 18 – Gerente de Relacionamento

Fonte: dados coletados

Neste item, a avaliação foi extremamente positiva, com 95,4% de aprovação. Dos clientes questionados, a maioria está satisfeita ou muito satisfeita com o Gerente de Relacionamento. Destaca-se que este é o segundo dos atributos mais valorizados pelo cliente Alta Renda. O atendimento especializado se destaca como o principal diferencial do modelo de atendimento ao cliente Alta Renda, prestado por Gerente de Relacionamento com Certificação Avançada em Investimentos pela ANBID (CPA 20) ou ANDIMA.

Convém salientar que este índice de satisfação é muito significativo para a Instituição, pois é através do relacionamento que se busca a fidelização e a rentabilização do cliente. Segundo McKenna (1993), as mudanças no ambiente de mercado podem alterar rapidamente preços e tecnologias, mas boas relações podem durar a vida toda.

Tabela 21 - Solução de problemas

Solução de problemas	N	%
Muito insatisfeito	0	0,0%
Insatisfeito	0	0,0%
Indiferente	3	4,6%
Satisfeito	22	33,8%
Muito satisfeito	33	50,8%
Não sabe/não se aplica	7	10,8%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

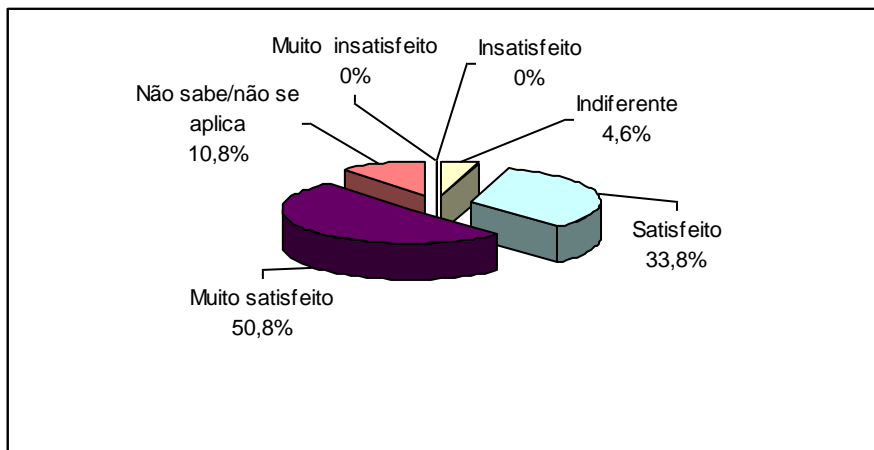


Figura 19 – Solução de problemas

Fonte: dados coletados

Percebe-se que os clientes estão, em sua maioria, satisfeitos com a solução de problemas, pois 84,6% dos mesmos disseram estar satisfeitos ou muito satisfeitos.

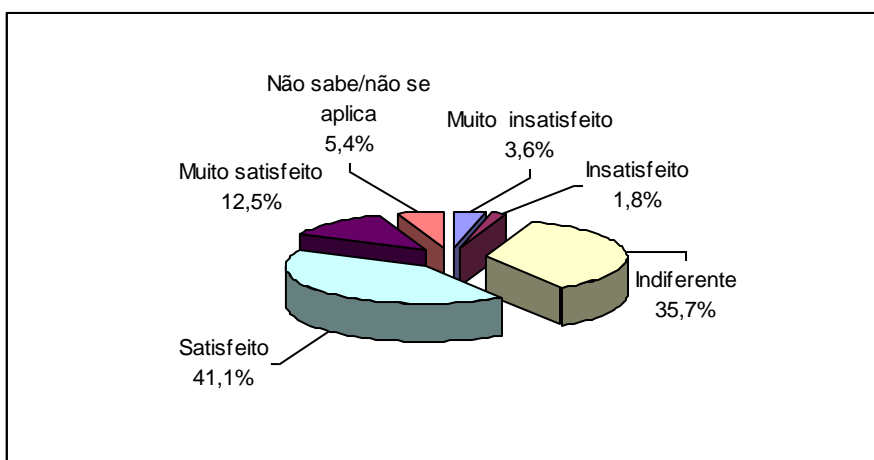


Figura 20 – Satisfação com mudanças na agência ou conta corrente

Fonte: dados coletados

Analisando os dados da figura 20, percebe-se que a maioria dos clientes ficou satisfeita, muito satisfeita ou indiferente com as alterações no número da agência ou conta. O percentual de clientes insatisfeitos ou muito insatisfeitos neste quesito foi baixo, o que comprova que, apesar de ter havido casos de resistência, as mudanças foram positivas e os clientes aprovaram as mesmas.

Tabela 22 - Troca de gerente

Troca de gerente	N	%
Sim	47	72,3%
Não	18	27,7%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

Com a implantação do modelo Alta Renda houve a troca do gerente de relacionamento para todos os clientes, porém 27,7% dos clientes afirmaram não ter havido a troca. A explicação para este fato pode ser em função de já haver decorrido algum tempo do novo encarteiramento, porém cabe também colocar que grande parte destes clientes alegou que antes “ninguém” os atendia, o que justifica a aplicação do modelo, que dá ênfase ao relacionamento.

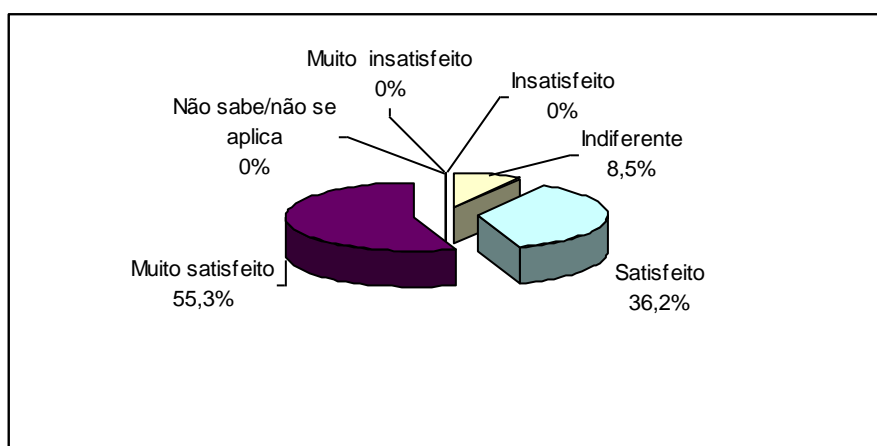


Figura 21 – Satisfação com a mudança de gerente

Fonte: dados coletados

Destacam-se os resultados em relação à satisfação dos clientes com o gerente de relacionamento. Mais de 90% dos clientes mostraram-se satisfeitos ou muito satisfeitos (conforme se observa na figura 21), compatível com a satisfação com o atendimento pessoal constante na figura 12.

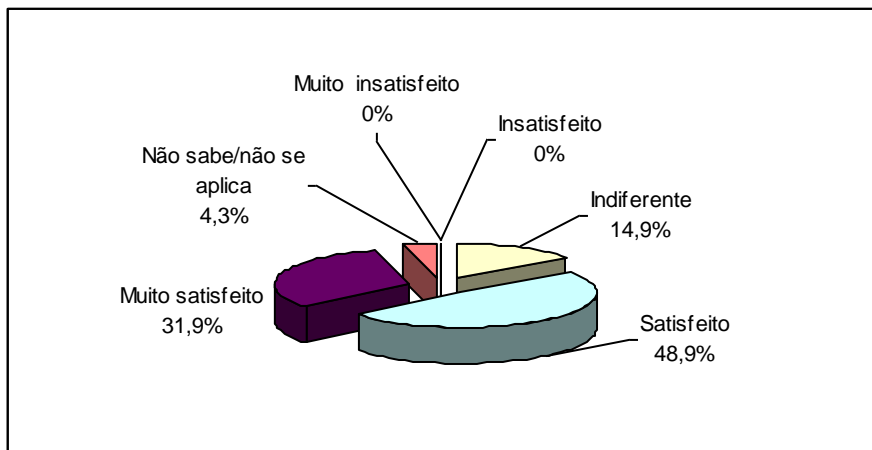


Figura 22 – Satisfação com alteração dos demais funcionários

Fonte: dados coletados

Observa-se que os respondentes também estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a alteração nos demais funcionários da agência.

Tabela 23 - Satisfação geral com o Banco X

Satisfação geral com o Banco	N	%
Muito insatisfeito	0	0,0%
Insatisfeito	0	0,0%
Indiferente	0	0,0%
Satisfeito	33	50,8%
Muito Satisfeito	32	49,2%
Não sabe / não se aplica	0	0,0%
Total	65	100,0%

Fonte: dados coletados

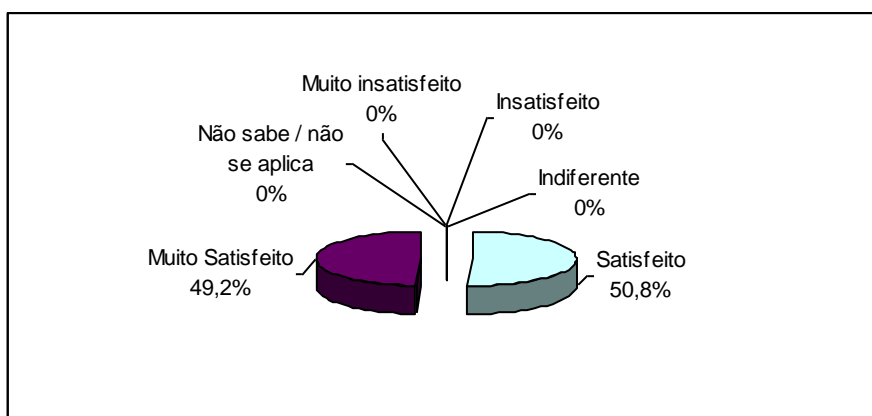


Figura 23 – Satisfação geral com o Banco X

Fonte: dados coletados

No quesito satisfação geral, a totalidade dos respondentes mostrou-se satisfeita ou muito satisfeita com o Banco X, percentual bem acima do patamar considerado “confortável” pela Instituição, que é de 75%.

Este índice de satisfação geral é muito relevante para a Instituição, pois comprova que a estratégia de atendimento ao segmento Alta Renda foi acertada e bem implantada. No entanto, a busca pelo aprimoramento dos produtos e serviços destinados a este segmento deve permanecer, para manter e melhorar sempre o padrão de atendimento, preservando estes níveis de satisfação.

Cabe destacar que a satisfação geral envolve a Instituição como um todo, e mostra que todos os setores estão buscando prestar um bom atendimento. Conforme preconiza McKenna, marketing é desenvolver e manter relações com os clientes, e é necessariamente uma responsabilidade de todos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o processo de estabilização da economia ocorrido após o Plano Real, o acirramento da concorrência e um consumidor cada vez mais exigente, as empresas começaram a buscar novas formas de formação do lucro, adotando estratégias de marketing agressivas e buscando estreitar o relacionamento com os clientes.

O Banco X, seguindo esta tendência de mercado, implantou um modelo de atendimento destinado ao cliente Alta Renda, com ambiente diferenciado, gerente especializado e produtos exclusivos, com o objetivo de proteger este nicho da concorrência e também de incrementar seus negócios.

Dentro deste contexto, o presente trabalho objetivou medir o nível de satisfação do cliente Alta Renda de uma carteira de clientes do Banco X com relação a mudanças no seu atendimento, identificando o grau de satisfação com o atendimento pessoal, o nível de conhecimento e o grau de importância com relação aos produtos e serviços a eles oferecidos.

O resultado da pesquisa mostrou a formação da carteira, que é composta em sua grande maioria por clientes do sexo masculino, com idade acima de 41 anos e alto grau de escolaridade.

Na carteira pesquisada, observou-se grande concentração de negócios no Banco X, indicando confiança na Instituição. Convém ressaltar que, segundo Kotler (2000), confiança e comprometimento são variáveis fundamentais no marketing de relacionamento, tanto da parte da empresa como também da parte do cliente.

Com relação a investimentos, verificou-se que a maioria dos clientes que possui conta em outras instituições também possui investimentos nas mesmas, apontando uma oportunidade para crescimento na captação de recursos.

Outro ponto a ser explorado são os produtos da área de seguridade do Banco X, pois com relação ao conhecimento dos produtos e serviços de seguridade, estes foram os menos citados, mostrando necessidade de melhorias na divulgação dos diferenciais destes produtos.

A pesquisa demonstrou que os atributos mais valorizados pelo cliente Alta Renda são o atendimento pessoal e o gerente exclusivo, demonstrando a importância do perfil e da qualificação profissional do gerente da carteira para um bom atendimento e manutenção do cliente. Neste quesito, os índices de satisfação foram muito positivos.

Dentre os recursos tecnológicos oferecidos pelo Banco, o acesso pela Internet e pelos Terminais de Autoatendimento obtiveram altos índices de satisfação. Já com relação ao contato com às Centrais de Atendimento Telefônico Automatizadas, mais da metade dos

clientes informou não utilizar este canal, sendo fundamental orientar o cliente para a intensificação do uso de todos os canais de autoatendimento. É preciso mostrar o que pode ser feito por meio desses canais, o que somente pode ser feito na agência, como proceder para utilizá-los com segurança e quais as vantagens para o cliente em usá-los.

Por fim, a avaliação geral foi extremamente positiva, pois 87,7% dos clientes mostraram-se satisfeitos ou muito satisfeitos com a mudança no atendimento. Estes números mostram que a estratégia do Banco X no atendimento ao segmento Alta Renda foi acertada e bem implantada, valorizando este nicho de clientes.

Retomando os objetivos do presente trabalho, conclui-se que os mesmos foram atingidos, pois através da pesquisa foi possível medir o nível de satisfação dos clientes em relação às mudanças ocorridas, verificar a satisfação com o atendimento pessoal e também o nível de aceitação, valorização e conhecimento dos produtos e serviços destinados a eles.

A pesquisa apresentou algumas limitações, tais como o baixo índice de retorno dos questionários e algumas questões sem resposta. Em relação a estas limitações, fica como sugestão a ampliação do público a ser pesquisado e a reformulação das questões que apresentaram um índice baixo de respostas. Fica também como recomendação para próximos trabalhos a expansão da pesquisa para outras carteiras, a fim de obter um resultado mais abrangente.

REFERÊNCIAS

CHURCHILL JR , Gilbert A.; PETER, Paul J. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços, Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

McKENNA, R. **Marketing de Relacionamento**. Rio de Janeiro: Campos, 1993.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. Ed. São Paulo: Bookmann, 2006.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. Ed. São Paulo: Atlas: 1999.

RICHERS, Raimar; LIMA, Cecília Pimenta. **Segmentação: opções estratégicas para o mercado brasileiro**. São Paulo: Nobel, 1991.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do Consumidor**. 9. Ed.: LTC 2009.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor**. 5. Ed.: Porto Alegre: Boockmann, 2002

APÊNDICE

Questionário:

Caro Cliente,

Solicitamos sua colaboração para responder a pesquisa acadêmica abaixo. Sua participação é de grande importância e servirá de subsídio para o trabalho de conclusão do curso de pós-graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Não há necessidade de identificar-se. As respostas serão utilizadas exclusivamente no âmbito da Universidade e do Banco.

Agradecemos sua participação e colaboração.

Questionário

1 - Há quanto tempo você é cliente do Banco do Brasil ?

- menos de 5 anos 6 a 10 anos 11 a 15 anos 16 a 20 anos
 de 21 a 25 anos mais de 26 anos

2 - Qual sua idade?

- menos de 30 31 a 40 41 a 50 51 a 60
 61 a 70 acima de 70

3 - Sexo:

- Masculino Feminino

4 - Grau de Escolaridade:

- Ensino Fundamental Completo Ensino Médio Completo Ensino Superior Completo
 Pós-Graduação Completa Mestrado/Doutorado Completo

5 - Além do Banco do Brasil você é cliente de outros bancos? Pode assinalar mais de uma opção.

- Não Caixa Econômica Federal Bradesco
 Itaú Personnalité HSBC Premier Santander Van Gogh
 Banrisul Outros não relacionados

6 - Sua movimentação financeira está centralizada:

- 81% a 100% no Banco do Brasil
 61% a 80% no Banco do Brasil
 41% a 60% no Banco do Brasil
 21% a 40% no Banco do Brasil
 0% a 20% no Banco do Brasil

7 - Você possui investimentos em outro(s) banco(s)?

Sim Não

8 - Você possui empréstimos em outro(s) banco(s)?

Sim Não

9 - Você já recebeu alguma oferta de venda de produto/serviço destinado ao cliente Alta Renda no Banco do Brasil?

Sim Não

10 - Você já adquiriu algum dos produtos destinados ao cliente Alta Renda no Banco do Brasil?

Sim Não

Você conhece algum/alguns dos produtos/serviços destinados exclusivamente ao cliente Alta Renda no Banco do Brasil?

11 - Investimentos Sim Não

12 - Cartões de crédito Sim Não

13 - Talão de cheques diferenciado Sim Não

14 - Seguro residencial Sim Não

15 - Seguro de vida Sim Não

16 - Seguro automóvel Sim Não

17 - Previdência privada Sim Não

18 - Título de capitalização Sim Não

19 - Pacotes de serviços Sim Não

20 - Espaço exclusivo de atendimento Sim Não

21 - Gerente exclusivo Sim Não

22 - Com relação à capacidade técnica do seu gerente de relacionamento no Banco do Brasil, você o acha?

Despreparado Pouco preparado Indiferente

Preparado Muito preparado Não sabe / não se aplica

23 - O que você mais valoriza no atendimento Alta Renda do Banco do Brasil (assinalar uma opção)?

Produtos diferenciados

Espaço de atendimento exclusivo

Gerente exclusivo

Solidez da instituição

Tecnologia do Banco

Facilidade de acesso ao Banco

Diversidade de canais de atendimento (pessoal, telefone, internet, terminais)

Qualidade do atendimento pessoal

Qualidade do atendimento na internet

Qualidade do atendimento telefônico

Não sabe / não se aplica

24 - Você pretende continuar cliente do Banco do Brasil?

Sim Não Não sabe / não se aplica

37 - Com a implantação do atendimento ao cliente Alta Renda no Banco do Brasil, houve troca do gerente/funcionário que lhe atendia anteriormente?

Sim Não

Caso a resposta anterior tenha sido positiva responder a questão 38 e 39, caso negativo, pule para a questão 40.

Com relação a(o) ... no Banco do Brasil, você está:

	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito satisfeito	Não sabe / Não se aplica
38 - Alteração do gerente da agência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito satisfeito	Não sabe / Não se aplica
39 - Alteração dos demais funcionários da agência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

40 - Você classificaria seu nível de satisfação geral com o Banco do Brasil como:

- Muito insatisfeito
 Insatisfeito
 Indiferente
 Satisfeito
 Muito Satisfeito
 Não sabe / não se aplica