

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Rodrigo Veiga Martins Ratkiewicz

**UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DISPONÍVEIS NAS PLATAFORMAS DE
AUTOATENDIMENTO NA AGÊNCIA ALVORADA DO BANRISUL**

Porto Alegre – RS

2013

RODRIGO VEIGA MARTINS RATKIEWICZ

**UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DISPONÍVEIS NAS PLATAFORMAS DE
AUTOATENDIMENTO NA AGÊNCIA ALVORADA DO BANRISUL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao
Curso de Graduação em Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
como requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Administração

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Fiorioli

Porto Alegre – RS

2013

RODRIGO VEIGA MARTINS RATKIEWICZ

**UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DISPONÍVEIS NAS PLATAFORMAS DE
AUTOATENDIMENTO NA AGÊNCIA ALVORADA DO BANRISUL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao
Curso de Graduação em Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
como requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Administração

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Fiorioli

Aprovado em de de 2013

BANCA EXAMINADORA:

Prof.

Prof.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família por me possibilitar os estudos e me apoiar nos momentos mais difíceis. Com eles aprendi a não desistir dos desafios e usá-los como degraus para voos mais altos. Agradeço o carinho, a compreensão, as horas não dormidas e a paciência de todos, pois sem esse apoio não chegaria tão longe. Agradeço à minha namorada pelo carinho e por ter estado do meu lado em todos os momentos, me dando forças para continuar e chegar ao meu objetivo. Agradeço ao meu orientador pelos ensinamentos e pelas contribuições, que foram essenciais para a conclusão deste trabalho. Agradeço aos meus gerentes e à instituição BANRISUL por possibilitarem este estudo.

RESUMO

O atendimento bancário tem passado nas últimas décadas por diversas inovações que permitiram uma maior agilidade e liberdade aos clientes para utilizar os serviços do banco quando e onde necessitarem. A introdução de terminais de atendimento eletrônico nas agências bancárias e em diversos estabelecimentos comerciais resultou em um aumento da presença das instituições financeiras na vida das pessoas, aprimorando o relacionamento entre cliente e banco, favorecendo o aumento dos negócios e a fidelização. Os terminais de autoatendimento (TAA), porém, ainda são preteridos a outras formas de atendimento, como o atendimento pessoal no caixa dentro das agências, ocasionando grande fluxo de pessoas que poderiam utilizar os equipamentos para realizar suas operações de forma simples e rápida. Muitos dos clientes que utilizam o autoatendimento não sabem realizar as operações sozinho, dependendo do auxílio de funcionários do banco. A consequência dessa baixa utilização mostra-se nas filas tanto nos caixas dentro da agência quanto nas filas no autoatendimento para as pessoas que necessitam de auxílio. Os motivos para a resistência na utilização dos terminais de autoatendimento na agência de Alvorada do BANRISUL foram identificados na presente pesquisa através de instrumentos de coleta que demonstraram uma correlação entre a adesão ao uso dos equipamentos e a idade e escolaridade dos respondentes da amostra. Ao final do estudo, foram feitas considerações sobre possíveis melhorias para aumentar o índice de utilização e sugestões para trabalhos futuros.

PALAVRAS-CHAVE: Autoatendimento. Marketing bancário Comportamento do consumidor. Resistência. Satisfação.

ABSTRACT

The banking service has passed through many innovations in the last decades, which allowed more agility and freedom to the customers to use the bank services when and where they need them. The introduction of auto-teller machines (ATM) in the agencies and in several commercial establishments result in the increase of financial institutions presence in people's life, improving the relations between customer and bank, favoring increased business and loyalty. The self-service terminals, however, are yet deprecated to the other forms of banking service, such as personal clerk services inside the agencies, resulting in a large flux of customers that could use the self-service terminals to execute their daily operations in a more simple and faster way. Many of those customers that use the ATM's don't know how to operate by themselves, depending on the help from the bank's employee. The consequence of the low use of the equipment is shown by the lines, not only for the clerks inside the agencies but also for the self-service machines for those who need help. The reasons for the resistance on the use of ATM's in the agency of BANRISUL in Alvorada were identified in the following research with a survey that shown a interconnection between the usage of the equipment and the age and scholarity of the participants of the sample. By the end of the study, considerations were made for improvements to increase the usage of the equipment and for future studies.

KEY-WORDS: Self-service. Marketing banking. Consumer behavior. Resistance. Satisfaction.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estruturas de atendimento ao cliente	20
Tabela 2 - Níveis de marketing	23
Tabela 3 - Vantagens e desvantagens entre automação e personalização em bancos ...	28
Tabela 4 - Gênero dos participantes	41
Tabela 5 - Idade dos participantes	41
Tabela 6 - Percentual de aposentados, pensionistas e beneficiários do INSS na amostra	42
Tabela 7 - Cruzamento entre gênero e idade dos participantes	42
Tabela 8 - Escolaridade dos participantes	42
Tabela 9 - Tempo de conta ativa no BANRISUL.....	43
Tabela 10 - Cruzamento entre tempo de conta e a fidelidade do cliente.....	43
Tabela 11 - Operações realizadas no ATM (com ou sem necessidade de ajuda)	44
Tabela 12 - Operações que necessita de ajuda.....	44
Tabela 13 - Cruzamento entre idade e conhecimento para utilizar o ATM sem ajuda .	45
Tabela 14 - Cruzamento entre escolaridade e conhecimento para utilizar o ATM sem ajuda.....	45
Tabela 15 - Cruzamento entre idade e frequência de saques	46
Tabela 16 - Utilização dos canais de atendimento do BANRISUL	47
Tabela 17 - Cruzamento entre idade e a forma de utilização do cartão da conta	47
Tabela 18 - Cruzamento entre idade e a preferência de atendimento dentro da agência	48
Tabela 19 - Satisfação no autoatendimento	48
Tabela 20 - Demora dos equipamentos do autoatendimento	49
Tabela 21 - Dificuldade para utilização das operações sozinho sem ajuda	49
Tabela 22 - Cruzamento entre idade e dificuldade para utilização das operações sozinho sem ajuda.....	49
Tabela 23 - Quero aprender a utilizar o autoatendimento	50
Tabela 24 - Cruzamento entre escolaridade e compreensão sobre as instruções do autoatendimento.....	50
Tabela 25 - Se as orientações dos terminais sobre as operações fossem mais claras facilitaria o uso dos equipamentos	51

Tabela 26 - Cruzamento entre idade e questão sobre clareza das orientações no autoatendimento.....	51
Tabela 27 - Cruzamento entre escolaridade e questão sobre a clareza das orientações no autoatendimento.....	51
Tabela 28 - Tenho medo de algum erro na operação.....	52
Tabela 29 - Se estivesse escrito em algum local no autoatendimento como realizar a operação eu conseguiria realizar sozinho	52
Tabela 30 - Estou satisfeito com a quantidade de funcionários para orientar no autoatendimento.....	53
Tabela 31 - O funcionário que auxiliou no autoatendimento me ensinou como realizar a operação.....	53
Tabela 32 - Existe privacidade no saguão de autoatendimento para realizar as operações.....	53
Tabela 33 - Sinto-me seguro com o sistema de monitoramento de vídeo no saguão	54
Tabela 34 - Prefiro ser atendido por um funcionário no caixa convencional	63
Tabela 35 - Como utiliza o cartão	63
Tabela 36 - Você utiliza algum outro banco além do BANRISUL?	63
Tabela 37 - Entendo as instruções na tela da máquina de autoatendimento	63
Tabela 38 - Frequência de utilização das operações disponíveis no ATM.....	64

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução da automação bancária no Brasil.....	21
Figura 2 – População bancarizada no Brasil (em milhões de pessoas)	34
Figura 3 – Número de agências e postos bancários (em milhares)	35
Figura 4 – Quantidade de agências na região Sul do Brasil (em milhares).....	35
Figura 5 – Volume de transações por origem (em bilhões)	36
Figura 6 – Comparativo entre transferências e depósitos e saques e POS	36
Figura 7 – Número de cartões de débito e crédito no Brasil (em milhões)	37
Figura 8 – Total de transações de POS – Point-of-sale (em milhões)	37
Figura 9 – Evolução no número de terminais de ATM no Brasil (em milhares)	38
Figura 10 – Frequência das transações realizadas nos terminais de autoatendimento ..	38
Figura 11 – Transações realizadas no autoatendimento	39
Figura 12 - Frequência de utilização dos serviços disponíveis no ATM	46
Figura 13 - Quadro resumo	54

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	JUSTIFICATIVA.....	14
3	OBJETIVOS.....	15
3.1	OBJETIVO GERAL	15
3.2	OBJETIVO ESPECÍFICO.....	15
4	REVISÃO TEÓRICA	16
4.1	HISTÓRICO DO BANRISUL.....	16
4.2	EVOLUÇÃO DA AUTOMAÇÃO BANCÁRIA NO BRASIL	17
4.3	MARKETING DE RELACIONAMENTO	22
4.4	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR BANCÁRIO.....	24
4.5	TERMINAIS DE AUTOATENDIMENTO E A RESISTÊNCIA DOS CLIENTES.....	27
5	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	32
5.1	LEVANTAMENTO DE DADOS SECUNDÁRIOS.....	33
5.2	IDENTIFICAÇÃO DA AMOSTRA DA PESQUISA.....	39
5.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	39
6	RESULTADOS.....	41
6.1	PERFIL DOS RESPONDENTES	41
6.2	UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DO AUTOATENDIMENTO	43
6.3	RESISTÊNCIA AO USO DOS EQUIPAMENTOS	48
6.4	SEGURANÇA NO AUTOATENDIMENTO	53
6.5	ASPECTOS ALTAMENTE RELEVANTES	54
7	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	55
	REFERÊNCIAS.....	57
	APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS APLICADO AOS USUÁRIOS DA AGÊNCIA	61
	APÊNDICE B – FREQUÊNCIA DOS DADOS DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	63

1 INTRODUÇÃO

O atendimento bancário tem passado nas últimas décadas por diversas inovações que permitiram uma maior agilidade e liberdade aos clientes para utilizar os serviços do banco quando e onde necessitarem. A introdução de terminais de atendimento eletrônico nas agências bancárias e em diversos estabelecimentos comerciais resultou em um aumento da presença das instituições financeiras na vida das pessoas, aprimorando o relacionamento entre cliente e banco, favorecendo o aumento dos negócios e a fidelização.

Os terminais de autoatendimento, porém, ainda são preteridos a outras formas de atendimento, como o atendimento pessoal no caixa dentro das agências, ocasionando grande fluxo de pessoas que poderiam utilizar os equipamentos para realizar suas operações de forma simples e rápida. Muitos dos clientes que utilizam o autoatendimento não sabem realizar as operações sozinhos, dependendo do auxílio dos funcionários do banco. A consequência dessa baixa utilização mostra-se nas filas tanto nos caixas dentro da agência quanto nas filas no autoatendimento para as pessoas que necessitam de auxílio.

O Banco do Estado do Rio Grande do Sul - BANRISUL apresenta diversas formas de atendimento ao cliente, visando maior comodidade e autonomia aos usuários. As plataformas de atendimento à pessoa física e jurídica realizam o atendimento dentro das agências, através das quais os funcionários interagem com os clientes para diversas finalidades como entrega de cartões, contratação de produtos e serviços e para sanar dúvidas sobre a movimentação financeira. Alguns produtos do Banco estão disponíveis nas demais ferramentas, porém a aprovação inicial de crédito dos clientes é determinada e acordada na agência. Com a implementação dos terminais eletrônicos os funcionários têm à sua disposição um tempo maior para o atendimento ao cliente, e dessa forma podem explicitar a gama de produtos da organização, possibilitando sua comercialização.

Os terminais de autoatendimento são equipamentos nos quais o cliente pode efetuar operações de saque, depósitos, pagamentos, empréstimos e emissão de cheques; estão disponíveis aos clientes em diversos locais, como mercados, *shoppings* e nas próprias agências. Essa modalidade possibilita maior autonomia aos clientes, porém pode gerar desconforto ao usuário por falta de familiaridade com o equipamento ou sentimento de insegurança nas transações.

As plataformas *online* do Banco desenvolveram uma forma específica de contato com os clientes, que podem acessar os serviços da instituição a qualquer momento. O *home banking* e o *office banking* disponibilizam acesso às informações de conta corrente e dos produtos da instituição, além de permitir pagamentos, transferências, verificação de extratos e investimentos através das ferramentas sem a necessidade de deslocamento à agência. As transações têm alto nível de segurança, pois o acesso é garantido ao cliente utilizando uma leitora de cartão com *chip*, ferramenta que impossibilita a clonagem e uso mal intencionado da conta.

Com o crescimento das tecnologias móveis, o Banco desenvolveu o *m-banking*, criado para acesso por meio de *smartphones* e *tablets*. O cliente tem à sua disposição a contratação de operações de empréstimo, extratos, pagamentos e transferências. A plataforma é habilitada através do *home banking* e seu uso conjuga senhas alfanuméricas. O BANRISUL coloca ainda à disposição do cliente o *Banrifone*, serviço telefônico que possibilita o acompanhamento da conta, verificação de saldo e resolução de dúvidas sem a necessidade de deslocamento às agências.

O estudo teve foco no uso dos terminais de autoatendimento na Agência Alvorada, devido ao grande volume de utilização da ferramenta. Por ser a única agência do BANRISUL na cidade, ela reúne usuários de diversas classes sociais, tendo um total de 17.697 contas ativas, 95,33% de pessoa física e 4,67% de pessoa jurídica. A grande maioria dos usuários de pessoa física utiliza a agência para efetuar operações como pagamentos e depósitos nos caixas; muitos desses clientes poderiam realizar as mesmas operações no autoatendimento, porém não sabem realizar as operações sozinhos ou têm receio de utilizar o sistema, confiando mais no atendimento pessoal do funcionário de caixa.

A agência apresenta 12 terminais que possibilitam operações de consulta de saldo e extrato, transferências entre contas BANRISUL, saque, alteração de senhas, depósitos, pagamentos, agendamentos e emissão de cheques. Entre os equipamentos, dois deles foram destinados exclusivamente aos usuários que não têm o conhecimento das funcionalidades do sistema, sendo disponibilizado o apoio de um funcionário do Banco.

A Agência Alvorada trabalha com uma sazonalidade na quantidade de clientes que frequentam o Banco. O período de maior movimento é do dia 28 ao dia 7 de cada mês, intervalo em que a agência apresenta alta demanda na plataforma de pessoa física, no atendimento nos caixas e nos terminais de autoatendimento. O restante do

mês é marcado por uma queda gradual no movimento, sendo do dia 18 ao dia 26 o período de menor demanda.

Em uma verificação preliminar realizada pelo pesquisador no dia 25 de março de 2013 – dia de baixo movimento na agência – os terminais de autoatendimento tiveram 272 pessoas operando o sistema, sendo que os caixas de auxílio absorveram 32% dos usuários. Visto que existe na Agência Alvorada um alto índice de usuários que não consegue executar as operações nos caixas eletrônicos sem auxílio, os dois terminais somaram no dia 87 operações entre saques, verificação de saldo e extrato e transferências de valores entre contas. Nova verificação foi realizada em 2 de abril de 2013 – dia de alto movimento na agência – e os terminais tiveram 537 operações, 47% delas nos terminais de auxílio.

O papel do funcionário deveria ser de apoio aos clientes sobre a correta utilização dos equipamentos; porém, os usuários (mesmo tendo a devida instrução de utilização) não efetuam as operações sozinhos, creditando ao funcionário a obrigação de realizar as transações.

Essa dificuldade nos terminais cria um aumento nas filas e insatisfação dos correntistas, que optam pela utilização dos caixas convencionais, aumentando também as filas dentro da Agência. Outro desafio é que o funcionário alocado para auxiliar no autoatendimento desfalca o atendimento na plataforma de pessoa física, dentro da agência, ocasionando maior tempo de espera para os clientes.

O objetivo da implementação dos terminais é de absorver parte das operações de dentro das agências, de forma que o atendimento na plataforma seja especializado e que os funcionários tenham maior tempo para divulgação dos produtos do banco. O que se verifica atualmente é que os funcionários da plataforma de atendimento assumem na Agência Alvorada uma dupla função: atendimento especializado na plataforma e auxílio nos terminais de autoatendimento.

Temas relacionados ao foco deste estudo já foram abordados por outros pesquisadores. Na pesquisa de Pires e Marchetti (1997, p. 57) em agências de Curitiba (PR) foi traçado o perfil do usuário e identificado que, em sua maioria, os que tinham maior facilidade e adesão às ferramentas de autoatendimento eram de classes sociais mais elevadas e tinham em seu cotidiano um contato maior com as tecnologias da informação, internet e computadores. No estudo de Rodrigues, Sá e Oliveira (1989, p. 21) com 413 clientes em um banco privado, foi identificado que o uso de sistemas automatizados depende de um processo de aprendizagem e aceitação do autosserviço.

Dificuldades com a adaptação e a utilização dos terminais de autoatendimento não são exclusivas de agências brasileiras; o estudo de Islam, Kumar e Biswas, (2007) identificou a satisfação entre usuários do autoatendimento em um grande banco de Bangladesh e identificou que existe uma grande relação entre a qualidade dos serviços do autoatendimento e a satisfação dos usuários, sendo a segurança, a insuficiência no número de máquinas e os equipamentos com problemas os grandes influenciadores na insatisfação dos clientes.

Dando continuidade a estudos sobre esse tema, o presente levantamento buscou entender: por que os clientes da Agência Alvorada do BANRISUL têm resistência ao uso das plataformas de autosserviços?

2 JUSTIFICATIVA

O presente estudo foi elaborado com o intuito de identificar os motivos de resistência ao uso dos terminais de autoatendimento na agência Alvorada do BANRISUL. A agência apresenta um grande fluxo diário de clientes que utilizam principalmente as plataformas de atendimento para pessoa física e os terminais de autoatendimento; porém, muitos dos clientes que utilizam os terminais o fazem por intermédio de um funcionário do Banco. Como o funcionário sai da plataforma de atendimento para auxiliar no autoatendimento, os clientes que aguardam dentro da agência para serem atendidos acabam tendo de esperar um tempo mais longo para serem chamados. Esse gargalo na perda de um funcionário para o autoatendimento gera grande insatisfação por parte dos clientes, que muitas vezes desistem de aguardar e procuram utilizar o Banco em outro dia.

A insatisfação do cliente quanto ao atendimento dentro da agência pode ocasionar um êxodo desse usuário para outra instituição financeira, ocasionando perda de possíveis negócios para o Banco. Da mesma forma, se o usuário do autoatendimento não consegue realizar suas operações sozinho ele pode se frustrar e evitar utilizar os serviços da instituição. O funcionário deve servir de apoio nas operações, porém não realizá-las no lugar do cliente.

A pesquisa buscou identificar o perfil do usuário do autoatendimento na agência e quais as dificuldades enfrentadas que dificultam a utilização do sistema sem a necessidade de auxílio por parte do funcionário. O pesquisador – funcionário do BANRISUL – identificou ao longo de um ano de pesquisa um gargalo no atendimento que pode ser solucionado com a adoção das sugestões referidas ao final da pesquisa.

3 OBJETIVOS

Devido ao grande número de pessoas que necessitam de auxílio para utilizarem os terminais de autoatendimento, o presente estudo procurou identificar por que os clientes na agência Alvorada do BANRISUL têm dificuldade e não utilizam as ferramentas que os terminais oferecem. Com base no levantamento de dados, foi identificado o perfil do usuário do autoatendimento da agência, quais pontos influenciam na resistência de utilização do sistema e possibilidades de melhoria que podem ser implementadas.

3.1 OBJETIVO GERAL

Identificar os motivos de resistência para a utilização das ferramentas disponíveis para os usuários do autoatendimento na agência de Alvorada do BANRISUL;

3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

- a) Identificar o perfil dos usuários dos caixas de autoatendimento;
- b) Identificar as dificuldades enfrentadas pelos usuários nos terminais;
- c) Sugerir soluções para as resistências identificadas.

4 REVISÃO TEÓRICA

A seguir será apresentado um breve histórico sobre a evolução do BANRISUL e da automação bancária no Brasil; será abordada a utilização do Marketing de Relacionamento no Banco com seus clientes e como é o comportamento do usuário bancário, culminando em sua parte final na delimitação sobre as pesquisas já efetuadas sobre o uso dos terminais de autoatendimento e a percepção de seus usuários.

4.1 HISTÓRICO DO BANRISUL

A criação do Banco do Estado do Rio Grande do Sul – BANRISUL foi autorizada por meio do decreto 18.374 de 28 de agosto de 1928, sendo fundado em 12 de setembro do mesmo ano, inicialmente como sociedade anônima de crédito real, rural e hipotecário. O objetivo na época era o de fomentar empréstimos de longo prazo aos pecuaristas locais criando letras hipotecárias garantidas pelo Estado, tendo como garantias a hipoteca de seus imóveis. Incorporando alguns bancos regionais, como o Banco Popular e o Banco Pelotense, a instituição aumenta sua participação no Estado, consolidando-se como suporte à pecuária, à agricultura e à indústria gaúcha. (BANRISUL, 2013).

Ao longo dos anos, o BANRISUL estabeleceu presença nos diversos setores da economia. A partir da década de 1960 o Banco inicia seu processo de automação, investindo em desenvolvimento e tecnologia para melhorar suas atividades. A partir da década de 1980, a automação na leitura de cheques e microfilmagem é implementada, assim como a instalação de terminais nas agências de Porto Alegre e do litoral para verificação de extratos de contas correntes e serviços de *telessaldo*. Em 1990 o BANRISUL recebe autorização do Banco Central para operar como banco múltiplo com carteiras comerciais, crédito imobiliário, financiamento e investimento. Em 1993, a instituição inaugura a primeira sala de autoatendimento em um *shopping center* de Porto Alegre, aumentando dessa forma sua presença e propiciando maior independência ao usuário.

Em 2005, o BANRISUL inova implementando o primeiro cartão com *chip* na América Latina, sendo referência em segurança e ganhando reconhecimento mundial pelo pioneirismo. Em 2008 a instituição é reconhecida no mercado por seu cartão de

bandeira própria, o *Banricompras*, um cartão de débito que possibilita compras parceladas. O *Cartão Banricompras*, criou um diferencial no mercado, solidificando a marca BANRISUL também no comércio e aumentando sua presença no cotidiano das pessoas.

O Banco foi destaque em 2009 pelo projeto de implantação do Débito Direto Autorizado – DDA – que facilita o pagamento de contas automaticamente pelo banco. A instituição é referência em tecnologia, sendo agraciada internacionalmente com diversos prêmios, como o de melhor solução mundial de tecnologia de 2009 por seu cartão de internet com *chip*, que inviabiliza o uso não autorizado da conta e os prêmios de melhor solução de gestão de infraestrutura de tecnologia e melhor inovação tecnológica, com o *Banricompras Celular*, também em 2009. A Instituição é a 251ª marca mais valiosa do setor financeiro mundial, conforme a *Brand Finance*. A evolução nos serviços do Banco visa um maior crescimento e melhor gerenciamento da carteira de clientes, para que estes tenham na instituição uma maior confiança e credibilidade, viabilizando novos negócios.

O Banco está presente em 98,25% do Estado do Rio Grande do Sul e nas principais capitais do País. É a 7ª instituição financeira brasileira em número de agências e tem uma equipe de 11.870 funcionários. Tem em sua carteira de clientes 3,5 milhões de correntistas, entre pessoa física, pequenas, médias e grandes empresas e contas de governo.

4.2 EVOLUÇÃO DA AUTOMAÇÃO BANCÁRIA NO BRASIL

A automação bancária no Brasil teve como marco inicial a criação da SUMOC – Superintendência da Moeda e do Crédito – em 1945, com o intuito de preparar, regulamentar e atualizar o setor financeiro do país para a criação do Banco Central, na década de 1960. Até então a fiscalização do setor bancário competia ao Banco do Brasil, que ao mesmo tempo era executor e fiscalizador no setor. A SUMOC recebeu as funções imediatas de exercer o controle sobre o conturbado mercado financeiro e de combater a inflação que ameaçava o país, além de preparar o cenário para a criação de um Banco Central (BACEN, 2013). O órgão tinha o objetivo de supervisionar a atuação dos bancos, orientar a política cambial e representar o País junto a órgãos

internacionais. A partir de 1964, através da Lei nº 4595, as atividades monetárias do país passaram a ser controladas por um único gestor, o Banco Central.

Nesse período, os primeiros equipamentos eram utilizados para acelerar o processamento das informações das agências, informatizando as operações de retaguarda (DINIZ, 2004). O contato entre clientes e bancos era exclusivamente dentro das agências bancárias. A função básica dos bancos era o de acolher a uma taxa de juros os saldos de poupadores e emprestar a taxas maiores o mesmo saldo para quem precisava se capitalizar, gerando dessa forma lucro para as instituições. Nesse momento, as operações ainda eram desenvolvidas pelos operadores de caixa nas agências. Atividades como pagamentos, operações de desconto de cheques, depósitos e demais rotinas apresentavam lentamente um suporte informatizado, mas que ainda gerava filas nas agências e insatisfação de clientes.

A reforma bancária de 1964 – que culminou com a criação do Banco Central e o incentivo à concentração bancária no país – foi crucial para o desenvolvimento da automação; os bancos necessitavam de estruturas que suportassem o grande volume de informações gerado em todas as agências e que uniformizasse esse volume de dados através de sistemas. De acordo com Pires (1997) entre 1964 e 1973, a quantidade de bancos passou de 328 para 115, enquanto o número de agências passou de 6.560 para 7.931, ampliando a escala de gestão dos bancos no País.

Inicialmente, algumas instituições foram resistentes à automação, pois se sentiam ameaçadas com a introdução da tecnologia. Os bancários acreditavam que a tecnologia reduziria os postos de trabalho nas agências. Porém, a partir da década de 1970 os bancos tiveram incentivos do Governo à implementação dos primeiros caixas eletrônicos, desenvolvidos pela empresa estatal COBRA – Computadores Brasileiros, facilitando a transmissão das informações das instituições financeiras para o Banco Central. Essa transmissão de dados era encaminhada para grandes centros de processamento de dados, e então retornavam às agências em forma de relatórios. Essa operação era custosa e demandava muito tempo.

Até então, os bancos dependiam de equipamentos importados, o que gerava altos custos para as instituições; a automação bancária brasileira foi grande incentivadora no desenvolvimento de tecnologias próprias e mais baratas, relacionadas ao processamento descentralizado, o que facilitou na transmissão de dados. Diniz (2004) cita que o papel investidor dos bancos na tecnologia no final da década de 1970 foi facilitado pelo ritmo acelerado de crescimento da inflação no período.

Por um lado, a inflação induzia os clientes a demandar uma rede eletrônica que pudesse operar seus recursos depositados nos bancos de forma mais eficiente e rápida. Por outro, permitia que os bancos auferissem lucros em volumes suficientes para investirem pesadamente na rede de agências automatizadas. (DINIZ, 2004, p.57).

A partir da década de 1980 os primeiros terminais *online* de agências foram instalados para o público, possibilitando movimentações das contas e atualização imediata no sistema do banco (JINKINGS, 1995). A informatização nos bancos foi uma expansão em termos de agilidade e economia para as instituições financeiras. Segundo Diniz (2004) a agilidade propiciada pela automação passou a ser valorizada como diferencial competitivo entre os bancos, com os conceitos de *Banco 24 horas*, *Banco Eletrônico* e *Banco Dia e Noite*, expressões que ressaltavam ao cliente a disponibilidade dos serviços bancários no momento em que eles necessitassem.

As mudanças políticas na década de 1980, como o fim do governo militar e a readequação da economia a um ambiente com inflação controlada por meios de planos econômicos como o Plano Cruzado provocou a revisão de estratégias e metas dos bancos; os projetos de automação bancária deveriam buscar a eficiência operacional e a redução de custos no processamento de operações (DINIZ, 2004, P.57).

Os quadros funcionais dos bancos passaram por uma realocação, agências com baixa rentabilidade foram fechadas e muitos bancários foram demitidos, gerando redução de custos para as instituições. Diniz (2004) cita que em 1985 havia quase um milhão de bancários no Brasil; em 2000, os bancários se reduziram a 400 mil. Larangeira (2001) complementa que o alto índice de demissões está associado à queda da inflação, que induzia um grande volume de aplicações financeiras e criava condições de alta lucratividade para os bancos, fato que desestimulava a racionalização do trabalho. O resultado foi uma mudança no perfil dos funcionários, pois os bancos passaram a exigir um nível maior em formação acadêmica com o intuito de prestar um melhor atendimento ao cliente, aumentando a eficiência administrativa interna.

O novo profissional deverá ser especializado em vendas, necessitando de conhecimentos sobre mercado financeiro, sobre utilização de *software* (que

permitem a utilização de recursos como simulação de negócios), de matemática financeira, além da aquisição de atitudes e comportamentos relacionados ao *saber-vender*. (LARANJEIRA, 2001, p. 115).

Enquanto isso, novas plataformas de contato com os usuários foram desenvolvidas a partir da década de 1990, como o *home banking* e *office banking*; cada vez mais o usuário tem à sua disposição as mesmas ferramentas que teria no atendimento dentro da agência, acessando-as quando e onde precisar. As operações que anteriormente deveriam ser obrigatoriamente executadas nas agências, como pagamento de contas, transferências de valores e contratação de empréstimos e produtos atualmente podem ser efetuadas pelos diversos canais de atendimento, criando maior comodidade ao cliente e elevando a instituição a um modelo de presença globalizada. De acordo com Salerno Junior (2008) os bancos foram levados a mudar sua estratégia operacional, com o intuito de substituir os lucros gerados pela alta inflação por receitas advindas da prestação de serviços, sendo o cliente o fator decisivo da rentabilidade das instituições.

Para aumentar sua presença em diversas regiões do país, os bancos desenvolveram estruturas bancárias menores, com capacidade para absorver a demanda de clientes em regiões em que não existem agências bancárias.

Tabela 1 – Estruturas de atendimento ao cliente

<i>Estruturas de atendimento ao cliente</i>	<i>Características</i>
PAB – Posto de Atendimento Bancário	Ponto localizado nas dependências internas de empresas ou órgãos públicos e contam com a presença de funcionários, além do atendimento eletrônico através do autoatendimento;
PAA – Posto Avançado de Atendimento	Ponto destinado a municípios que não possuem agências bancárias. Possui uma estrutura reduzida de funcionários e atendimento eletrônico;
PAE – Posto de Atendimento Eletrônico	A estrutura é exclusivamente de terminais de autoatendimento;
SAA – Sala de Autoatendimento	Estrutura de terminais de autoatendimento instalada na área principal das agências bancárias.

Fonte: Adaptado de Rosa (2001)

Diniz (2004) explicita resumidamente a evolução da automação bancária no Brasil:

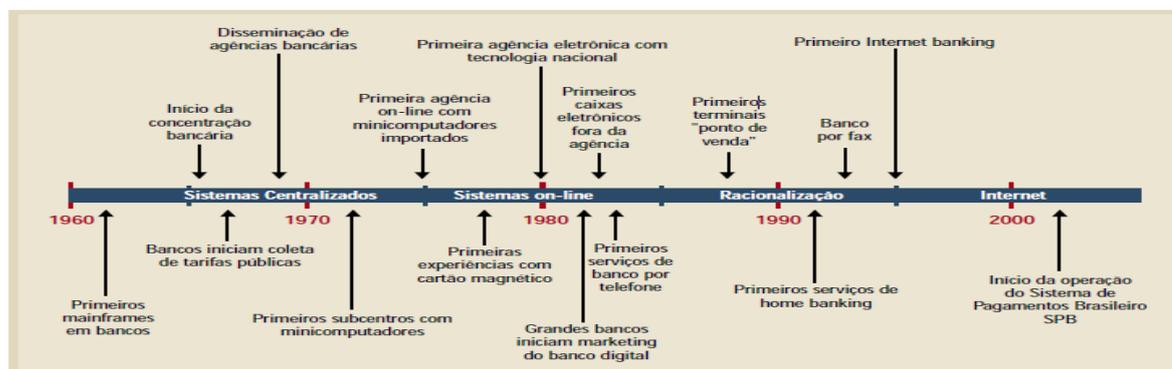


Figura 1 – Evolução da automação bancária no Brasil

Fonte: DINIZ (2004, p.58)

Salerno Júnior (2008) salienta que as salas de autoatendimento nos bancos passaram a ser substituídas dos serviços bancários tradicionais, pois eles podem ser realizados nos equipamentos, representando custos menores para o banco do que se realizadas com o intermédio de um funcionário dentro da agência. O autoatendimento possibilita ao cliente uma maior rapidez em suas operações, pois todas elas estão disponíveis nos terminais.

Essa rapidez gera satisfação no cliente à medida que suas demandas são facilmente realizadas, podendo ser essa satisfação a catalizadora da divulgação de uma imagem positiva para a instituição. Se o cliente consegue resolver todas as suas operações sozinho no autoatendimento compreende que o banco, por investir na tecnologia, facilita o seu cotidiano e falará bem da instituição, gerando um movimento cascata de opiniões positivas.

Com a introdução dessas novas ferramentas de atendimento, o banco ganha em redução de custos e filas nas agências. Aguiar e Aguiar (2004) citam que a ampliação do número de caixas eletrônicos nas agências bem como a criação de convênios com estabelecimentos comerciais e casas lotéricas (criando uma rede complementar de atendimento) retirou um grande número de pessoas do interior das agências.

A interação entre cliente e funcionário na plataforma de atendimento tornou-se mais próxima à medida que o funcionário pode apresentar as vantagens dos produtos do banco em atendimentos individualizados e especializados em cada caso. Conforme Kunde (2007), quanto maior a disponibilidade de tempo para dedicar-se ao cliente, mais oportunidades para oferta de produtos e serviços surgirão, gerando um maior volume de negócios e favorecendo o crescimento da instituição. As novas tecnologias de informação implementadas ao longo dos anos nas instituições financeiras trouxeram

ganhos para os bancos e para a maioria dos usuários. Porém, novos desafios foram impostos aos clientes, como a adaptação aos novos ambientes e às novas rotinas nas agências.

O desenvolvimento de novas tecnologias de atendimento bancário criou uma reaproximação do cliente com o banco. Segundo Costa Filho (1996, p.230 *apud* Aguiar; Aguiar, 2004, p. 15) o autoatendimento – uma das plataformas à disposição dos clientes – transformou os usuários em *clientes de banco*, em oposição ao antigo *cliente de agência*. O atendimento tradicional restringia a realização dos serviços e a comercialização de produtos somente na agência em que o cliente tinha sua conta registrada; o desenvolvimento das novas plataformas aumentou as possibilidades do cliente na contratação de produtos e serviços em qualquer agência da rede do banco, por meio dos terminais de autoatendimento e também pelos meios eletrônicos, como *home banking* e *office banking*.

4.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O Marketing, segundo Kotler e Keller (2006), baseia-se em trocas benéficas entre duas ou mais partes envolvendo a identificação das necessidades humanas e sociais, com o intuito de satisfazer clientes e atrair novos usuários, tornando-os fiéis ao produto ou serviço oferecido. A fidelidade dos consumidores somente é possível quando as expectativas do cliente são atingidas e superadas, gerando satisfação. O autor ainda complementa, dizendo que o segredo da fidelidade do cliente está na percepção de valor recebida pelo produto ou serviço.

Segundo Rosa (2001) a retenção gerada pela fidelização corrobora para a criação de vínculos entre cliente e provedor de serviços, implicando a longevidade de relações entre os envolvidos. Essa relação de parceria fortalece a fidelização dos clientes, dificultando a portabilidade dos clientes para outros bancos concorrentes, pois os clientes identificam nesse atendimento personalizado um profundo conhecimento (que muitas vezes é de longa data) e que seria perdido caso o cliente iniciasse um relacionamento com outra instituição financeira.

De acordo com Almeida (2011) um cliente fiel se identifica com a empresa e seus produtos, divulga-os sempre que possível e os defende quando são criticados. A manutenção dessa base de clientes satisfeitos é feita através do marketing de

relacionamento, que de acordo com Kotler (1998) é a ação de atrair, manter e melhorar os relacionamentos com os clientes, gerando a fidelização. O objetivo é estabelecer relacionamentos mutuamente satisfatórios com os clientes, de maneira a reter sua preferência de consumo.

Las Casas (2007) complementa que o Marketing de Relacionamento engloba um conjunto de ações de longo prazo, que significa um investimento hoje para obtenção de retorno futuro. São ações planejadas, constantes e progressivas, que se baseiam no conhecimento, confiança e parceria entre ambas as partes.

Esse relacionamento cria sólidas ligações econômicas, técnicas e sociais entre as partes, resultando na construção de um patrimônio corporativo, denominado rede de marketing. A construção de relacionamentos está estruturada em cinco níveis de marketing conforme abaixo:

Tabela 2 – Níveis de marketing

<i>Nível de Marketing</i>	<i>Característica</i>
<i>Marketing básico</i>	A venda é simplesmente realizada
<i>Marketing reativo</i>	Há um incentivo para o cliente contatar a empresa para tirar dúvidas e fazer comentários
<i>Marketing responsável</i>	O vendedor entra em contato com o comprador após a venda, identificando uma preocupação com o pós-venda
<i>Marketing proativo</i>	O contato entre vendedor e comprador é realizado regularmente
<i>Marketing de parceria</i>	Existe um trabalho conjunto entre vendedor e comprador para melhoria do desempenho do produto

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006)

Os bancos, por terem basicamente os mesmos recursos de equipamentos à disposição dos clientes, produtos similares e a mesma atividade fim, devem diferenciar-se através do atendimento ao cliente, focando na satisfação do usuário como uma vantagem competitiva capaz de manter os clientes já existentes e aumentar o número de novos consumidores dos serviços bancários. Segundo Hoffman (2001) a diferenciação na qualidade do serviço pode gerar um aumento na fatia do mercado e significar a diferença entre o sucesso e o fracasso. O marketing utilizado pelas instituições deve transcender o marketing básico, com o intuito de integrar o cliente na melhoria de produtos e serviços criando uma parceria entre usuário final dos produtos e serviços e o funcionário.

Cada vez mais as instituições trabalham o marketing proativo e de parceria com seus clientes; os analistas de contas gerenciam seus clientes de forma a atender

todas as suas necessidades da melhor forma possível, ofertando produtos e serviços que melhorem suas condições financeiras, auxiliando os clientes na gestão de seus recursos com foco no equilíbrio financeiro e na construção de seu patrimônio.

Hoffman (2001) cita que a retenção do cliente refere-se à concentração dos esforços de marketing da empresa para a base existente de clientes, dado que a empresa trabalha para satisfazer os consumidores da casa com a intenção de desenvolver relações de longo prazo com sua clientela atual.

Essa estratégia de parceria, porém, é mais difícil de ser atingida nas plataformas de autoatendimento, devido à padronização das operações dos terminais. O autoatendimento cria a impessoalidade na transação; o cliente perde contato com o funcionário, que poderia instruí-lo, por exemplo, sobre qual tipo de empréstimo ou investimento é mais adequado de acordo com o seu perfil.

As operações no autoatendimento do BANRISUL utilizam-se atualmente do marketing básico; não existem transações complexas como contratação de seguros ou consórcios, pois as mesmas demandam uma relação de confiança entre cliente e funcionário da instituição. A comercialização e divulgação destes carecem de entendimento por parte dos clientes sobre as vantagens de cada produto, fato que é melhor desenvolvido em um atendimento personalizado, dentro da agência.

4.4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR BANCÁRIO

Sheth (2001) define o comportamento do consumidor como a maneira como ele se relaciona com produtos e serviços e como ele toma suas decisões para suprir suas necessidades e desejos. Para o autor, a necessidade a ser suprida do indivíduo é relacionada a uma condição insatisfatória do consumidor que o leva a uma ação com o intuito de melhorar essa condição. O desejo passa a ser uma vontade criada pela organização para o consumidor, com o intuito de obter mais satisfação além do necessário para melhorar a mesma condição insatisfatória.

O autor ainda complementa que a empresa com orientação para o cliente entende completamente as necessidades e desejos dos consumidores e traça planos e ações a fim de criar clientes satisfeitos. Dessa forma, a empresa conquista uma vantagem competitiva no mercado e se torna capaz de cultivar funcionários satisfeitos que se sentem orgulhosos em seus empregos. O funcionário satisfeito presta um

serviço de maior qualidade, identificando todas as potencialidades de seus clientes. Melhorando o nível de atendimento, o usuário sente-se seguro e confiante para realizar novas operações com o banco.

No caso bancário, a utilização da conta corrente pelo usuário é uma necessidade, dado que ele recebe seu pagamento através do banco e necessita pagar suas contas. Um desejo criado para o consumidor seria a agregação de outros serviços do banco em benefício do cliente, como um seguro de vida, um consórcio ou um empréstimo: dessa forma, o consumidor tem a sua disposição uma diversidade de vantagens que possibilitam melhorar seu dia-a-dia. O desenvolvimento de desejos nos usuários bancários demanda uma aproximação e um vínculo entre correntista e funcionário, de forma que o cliente possa identificar suas carências e o profissional possa identificar as potencialidades de cada produto para o cliente.

A atividade bancária, diferentemente de outros ramos de negócio é baseada na prestação de serviços para a comunidade, demandando uma abordagem diferenciada dos profissionais. De acordo com Kotler e Keller (2006), esses profissionais devem ser capazes de transformar serviços intangíveis em benefícios concretos. Cada serviço prestado apresenta suas próprias características, sendo um dos maiores desafios para os prestadores de serviços a padronização. Lovelock (2006) complementa que as pessoas fazem a diferença na prestação dos serviços, pois elas interagem e modificam o resultado.

Kotler (1998) indica que a variabilidade em cada serviço existe pois depende de quem o realiza e como o realiza. O atendimento nas agências bancárias exige um grande envolvimento dos funcionários, pois todos devem transmitir aos clientes informações concisas e uniformes, dominando todas as ferramentas à disposição dos clientes; os funcionários dos bancos devem transmitir segurança aos usuários, criando um vínculo de confiança e estendendo o relacionamento do cliente com o banco. Um maior nível de relacionamento com o banco poderá gerar um aumento no consumo dos produtos e serviços comercializados pela instituição. A implementação de ações que aproximem os clientes e a compreensão de suas necessidades e desejos segundo Bretzke (2000) são fundamentais para a sobrevivência e o crescimento das instituições financeiras; o sucesso pertence às instituições que conseguem prover serviços de qualidade superiores e que encantam os clientes com essa capacidade. Tanto o atendimento quanto as ferramentas à disposição dos clientes devem satisfazer suas expectativas e a instituição deve estar atenta às opiniões dos usuários.

A importância em se ouvir os clientes é devida ao fato de poucos se manifestarem espontaneamente; os que se dirigem às instituições para comentar, sugerir ou reclamar de algo representam uma quantidade muito maior de clientes silenciosos, não-opinantes ou reclamantes, mas tão insatisfeitos quanto aqueles que se manifestam. (LAS CASAS , 2007, p. 48).

A instituição deve manter um canal aberto com o cliente, para que ele possa criticar, viabilizando dessa forma ações corretivas em suas demandas. Hoffman (2001) cita que as pesquisas de satisfação transmitem aos clientes a mensagem de que a empresa preocupa-se com o bem-estar deles e valoriza a contribuição a respeito do seu processo de prestação de serviços.

Las Casas (2007) identifica que as empresas que possuem uma preocupação com seus clientes devem levar em consideração as pesquisas realizadas com eles, para identificar suas necessidades e o nível de satisfação em relação à empresa. Segundo Kotler (1998) o cliente satisfeito mantém-se leal por mais tempo à empresa, faz comentários favoráveis e auxilia no desenvolvimento de novas ideias para produtos e serviços. Essa troca de ideias e de experiências é essencial para o banco, pois aproxima suas intenções e expectativas quanto aos novos negócios com as necessidades e prioridades dos clientes, que desenvolvem nessa relação uma maior credibilidade com a instituição. Kotler e Keller (2006) complementam que a satisfação do cliente é atribuída ao desempenho da oferta em relação a suas expectativas. Se o desempenho supera as expectativas, o cliente fica altamente satisfeito e encantado, estreitando suas relações com a instituição. Ferreira (1997) argumenta que mesmo um cliente muito satisfeito pode mudar por desejar experimentar uma nova empresa ou um melhor negócio em termos de preço. A perda desses clientes pode ser tão danosa quanto a perda de clientes insatisfeitos. A empresa deve criar mecanismos para manter os clientes encantados, de forma que dificilmente eles venham a trocar os produtos da empresa por seus concorrentes.

Nas últimas décadas, o cliente bancário passou por diversas inovações tecnológicas quanto à sua interação com os bancos. De atendimento na boca do caixa para o autoatendimento, o cliente sofreu um processo de ruptura com o procedimento com o qual estava habituado. O aprendizado de acordo com Sheth (2001) é orientado para a aquisição de um potencial para um comportamento adaptativo futuro, ou seja, o

cliente aprende um procedimento bancário, por exemplo, com um funcionário do banco, de forma que ele próprio possa utilizar os benefícios do banco em outro momento sem necessidade de auxílio.

A aprendizagem no autoatendimento pode ser efetuada através de dois mecanismos: aprendizado cognitivo, pelo qual o cliente adquire informações advindas de comunicações orais ou escritas, e através da moldagem, pela qual o cliente aprende observando o funcionário realizando a operação. Sheth (2001) identifica que o aprendizado cognitivo engloba a memorização mecânica – quando a pessoa *ensaia* a informação até que ela fique armazenada na memória de longa duração – e a solução de problemas – quando o cliente está ativamente processando a informação para atingir um julgamento. Quanto à moldagem, o cliente se espelha no funcionário, pois este apresenta maior conhecimento sobre os detalhes do sistema. Sendo esse processo de aprendizado bem realizado, o cliente torna-se seguro sobre o procedimento e tem liberdade de usar o sistema quando necessitar.

4.5 TERMINAIS DE AUTOATENDIMENTO E A RESISTÊNCIA DOS CLIENTES

O contato entre cliente e funcionário aproxima suas relações com o banco, pois cria um vínculo que transmite segurança pessoal e psicológica. A utilização das plataformas de autoatendimento gera grande resistência por parte dos usuários, despersonalizando o atendimento e reduzindo o contato humano. De acordo com Sheth (2001) o hábito e o risco percebido são fatores que influenciam na resistência. Segundo o autor, o hábito é um meio eficiente de execução de tarefas, já que a habilidade foi aperfeiçoada pela repetição, enquanto o risco percebido é uma incerteza quanto à existência de alguma desvantagem ou quanto à possibilidade de ocorrer algum erro no procedimento. Esse risco pode ser tanto de desempenho (de ocorrer alguma falha no sistema) ou um risco social (os outros clientes notarem que a pessoa cometeu algum erro ou que aparenta insegurança para realizar a operação).

De acordo com Costa Filho, Plonski e Sbragia (1999) a tecnologia proporciona ganho de tempo e conveniência para o dia-a-dia das pessoas; porém, a intromissão das máquinas na vida dos cidadãos nem sempre é bem-vinda.

Tabela 3 – Vantagens e desvantagens entre automação e personalização em bancos

	<i>VANTAGENS</i>	<i>DESVANTAGENS</i>
<i>Automação</i>	Conveniência Disponibilidade Praticidade Baixo Custo Alta padronização	Impessoalidade Resistência Fobias / medos / bloqueios Desumanização do atendimento Redução do contato com clientes
<i>Personalização</i>	Relacionamento Prestígio Atenção / comodidade Confiança pessoal Segurança psicológica	Alto custo Baixa padronização

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

Os autores argumentam que a automação despersonaliza o atendimento, reduzindo o contato humano, gerando resistências e fobias por parte dos clientes. Já o atendimento personalizado – aquele realizado dentro da agência, na plataforma de atendimento – prestigia o relacionamento com o cliente, transmitindo segurança pessoal e psicológica.

Segundo Almeida (2011) a realização de pesquisa com clientes é um dos componentes vitais para a melhoria dos processos e da qualidade de produtos e serviços. A pesquisa deve refletir as opiniões, necessidades e aspirações dos clientes quanto aos produtos ou serviços, permitindo à organização o levantamento de suas qualidades e defeitos. A participação dos usuários nas pesquisas reaproxima o banco do cliente, de forma a identificar o perfil do usuário e monitorar constantemente as carências e os pontos de melhoria apontados pelos clientes.

Os terminais de autoatendimento foram implementados pelos bancos com o intuito de absorver a grande demanda dos clientes por operações como saques, depósitos, emissão de talões de cheques e controle de extratos, aliviando o fluxo dentro das agências. As operações possíveis no autoatendimento foram sendo aprimoradas ao longo dos anos e atualmente é possível a realização de empréstimos e investimentos. Essa variedade de serviços disponíveis beneficia o cliente por facilitar suas operações diárias. Porém, essas ferramentas carecem de adaptação e treinamento por parte do usuário, que muitas vezes desconhece as possibilidades do sistema e tem receio em utilizá-lo.

Um dos grandes desafios dos bancos é a diminuição das filas de atendimento. A implementação dos terminais de autoatendimento, além de reduzir o fluxo de atendimentos nos caixas das agências e as filas, tem como ponto positivo a padronização dos procedimentos, garantindo aos usuários um atendimento objetivo e

rápido. Essa ferramenta à disposição do usuário, segundo Hasenkamp (2010) deve ser utilizada espontaneamente pelo cliente e não como uma imposição. Os funcionários devem estar preparados a orientar o cliente e incentivá-lo a se auto atender, mostrando as vantagens e benefícios deste ato.

Conforme a resolução nº 2878 do Banco Central do Brasil – BACEN –, de 26 de julho de 2001, “é vedado negar ou restringir, aos clientes e ao público usuário, atendimento pelos meios convencionais, inclusive guichês de caixa, mesmo na hipótese de atendimento alternativo ou eletrônico” (BACEN, s.d.). Mesmo com o crescimento das salas de autoatendimento nas agências, que visam tornar mais prático para o cliente suas operações com o banco, uma grande parcela de usuários ainda utiliza os caixas dentro das agências, aumentando as filas e gerando insatisfação por parte dos clientes. Ainda é muito arraigado no pensamento dos clientes que o atendimento dentro da agência é a única alternativa de atendimento no banco.

Diversos estudos foram desenvolvidos ao longo dos anos, com o propósito de identificar os motivos de resistência dos clientes à adesão da automação nos caixas eletrônicos. O estudo de grupos focais de Aguiar e Aguiar (2004), separando usuários habituados e não-habuados na utilização do autoatendimento, identificou que a conveniência e a praticidade são pontos fortes dos terminais; os horários ampliados para os clientes realizarem suas transações, a redução de filas de espera e a grande variedade de locais para atendimento foram citados pelos pesquisados como diferencial do autosserviço.

A extensão do expediente bancário e do acesso aos serviços para as 24 horas do dia e sete dias por semana transformou-se em benefício percebido e valorizado (pelos clientes), sendo marca registrada do autosserviço. (AGUIAR; AGUIAR, 2004, p. 25).

Ainda segundo o autor os terminais – mesmo possibilitando operações complexas como a contratação de empréstimos – apresentam uma complexidade operacional para a maioria dos usuários que limita as operações para saques e retirada de extratos. À medida que o conhecimento das funcionalidades do sistema é difundido, o nível de exigência dos usuários também aumenta, recaindo sobre o banco a responsabilidade de manter a integridade e a operacionalidade do sistema a qualquer momento. Mensagens de erro na operação, lentidão do sistema e sentimento de

descrédito nas operações realizadas no autoatendimento provocam a insegurança. O estudo adverte que o sentimento de insegurança deve ter grande atenção do banco, pois ele “se contrapõe ao princípio que norteou o processo de mecanização dos serviços bancários, de proporcionar aos usuários agilidade e segurança na auto-operação de máquinas e equipamentos.” (AGUIAR; AGUIR, 2004, p. 31).

Mesmo com a presença de segurança nas salas de autoatendimento das agências, em um ambiente com o suporte de um funcionário do banco e cercado por câmeras que possibilitam a detecção de movimentação suspeita entre os usuários, os clientes têm medo de utilizar os terminais devido ao grande número de pessoas que frequentam o local. O risco se estende para fora da agência, momento em que o cliente, em sua maioria, está guardando seu dinheiro e pode ser abordado desprevenidamente.

O uso de grupos focais delimita os nichos de clientela bancária e possibilita a comparação de respostas entre os grupos, identificando dessa forma as diferentes percepções dos usuários sobre diversos aspectos do tema. Scheuer (2001) utilizou uma pesquisa exploratória, por meio de um instrumento de coleta de dados de múltipla escolha aplicado entre 82 clientes do Banco Banestado S/A, em Cascavel/PR, para identificar as causas de insatisfação e insegurança dos clientes em relação ao autoatendimento. O pesquisador buscou identificar o motivo de preferência ao atendimento pessoal em detrimento ao atendimento eletrônico. Através do instrumento de coleta de dados, o autor identificou o perfil do usuário do autoatendimento, com informações como faixa etária e conhecimento de informática, além de identificar a preferência de produtos e serviços nos equipamentos eletrônicos e os melhoramentos que os bancos devem realizar em seus equipamentos.

A pesquisa identificou que 44% dos entrevistados utilizam o autoatendimento e apenas 10% sentem algum desconforto, insegurança ou nervosismo ao utilizar os terminais, sendo que 87% dos clientes identificaram o atendimento como bom ou ótimo. Um dos pontos levantados pela pesquisa foi a necessidade da presença de funcionários para esclarecimento de dúvidas no autoatendimento e a manutenção contínua dos equipamentos. Segundo o autor, 49% dos entrevistados preferem a utilização dos terminais de autoatendimento em detrimento do atendimento pessoal, devido ao baixo nível de complexidade nas principais operações realizadas, como retirada de extratos e saques. Scheuer (2001) identifica que, para operações mais complexas, os usuários dão preferência para o atendimento pessoal, pois não se sentem

seguros para operar o terminal de autoatendimento em operações como empréstimos ou investimentos.

Diversas pesquisas sobre o tema foram realizadas desde a década de 1990, gerando dezenas de argumentos para a utilização de terminais de autoatendimento; alguns pontos, porém, são comumente revisitados, como a insegurança na utilização dos sistemas, o baixo nível de conhecimento das disponibilidades dos terminais, problemas na manutenção dos equipamentos e a necessidade de profissionais treinados para auxiliar os clientes junto aos terminais de autoatendimento.

Salerno Júnior (2008) complementa que a avaliação das interfaces gráficas e das máquinas deve garantir que o sistema reúna todos os requisitos necessários a uma interação confortável entre indivíduo e interface. A interface do sistema deve ser clara para que o usuário tenha facilidade para utilizar o equipamento. O modo como as informações estão descritas nos equipamentos pode influenciar na utilização do sistema. O estudo de Islam, Kumar e Biswas (2007), realizado com um grande banco em Bangladesh analisou que alguns dos problemas identificados pelos usuários do autoatendimento daquele banco foram as panes das máquinas devido ao alto nível de utilização e à baixa qualidade das notas utilizadas no abastecimento, a insegurança quanto à localização dos equipamentos e a complexidade das máquinas (que não têm uma interface de fácil compreensão e utilização pelos clientes).

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atender as tendências do mercado e manter o potencial competitivo, as instituições bancárias investiram de forma agressiva em desenvolvimento tecnológico, para que fosse possível ampliar seu alcance para diversas regiões do país, aumentando a quantidade de clientes. Esse desenvolvimento, porém gerou grande dificuldade entre os clientes, que precisaram se adaptar às novas formas de realizar suas transações com a instituição.

As dificuldades encontradas pelos usuários do autoatendimento foram mapeadas através de uma pesquisa de marketing, que é caracterizada por Malhotra (2006) por identificar, coletar, analisar e disseminar informações com o intuito de melhorar a tomada de decisões relacionadas ao problema imposto (no caso, a resistência dos clientes em utilizar o sistema). A pesquisa fornece à gerência informações relevantes, precisas, confiáveis, válidas e atuais. Mattar (2007) salienta que a pesquisa de marketing visa coletar dados pertinentes e transformá-los em informações que venham a ajudar os executivos na tomada de decisão.

Utilizando-se da pesquisa é possível desenvolver melhorias que podem otimizar a experiência dos usuários nos terminais de autoatendimento.

A pesquisa foi realizada utilizando o método *survey*, pois as informações foram obtidas através de um instrumento de coleta de dados estruturado que foi aplicado a uma amostra de usuários da agência (MALHOTRA, 2006). Com a aplicação do instrumento de coleta de dados foi possível identificar o perfil do usuário, quais os maiores problemas enfrentados e como o cliente utiliza a ferramenta do autosserviço.

O instrumento foi composto por 10 questões de múltipla escolha, identificando o perfil do usuário (gênero, idade, nível de escolaridade, tempo de conta ativa no Banco e forma de utilização do cartão) e o seu conhecimento das ferramentas do autoatendimento. Foi utilizado na pesquisa a escala *Likert* para 20 afirmações que abordam a funcionalidade dos terminais, a necessidade de um funcionário para auxílio, a segurança no local e a frequência de utilização das operações do autoatendimento. De acordo com Malhotra (2006) a escala *Likert* é de fácil construção e entendimento dos entrevistados. Como contraponto, exige um maior tempo de preenchimento do que outras escalas, pois o respondente deve ler cada afirmação.

O tipo de pesquisa de cunho conclusivo foi o escolhido para o presente estudo, pois, segundo Mattar (2007), esse tipo de pesquisa tem objetivos definidos

(identificação dos motivos de resistência ao uso ao autoatendimento) e procedimentos formais (com a aplicação de amostragem probabilística), com o objetivo de solucionar problemas ou avaliar alternativas de ação. A pesquisa visa verificar a existência de relação entre variáveis, descrever características de grupos e expandir o espectro da amostra, estimando o comportamento para a população (MATTAR, 2007, p. 13). Zikmund (2006) complementa que a pesquisa descritiva é baseada no profundo conhecimento sobre o problema de pesquisa e é usada para revelar o comportamento do consumidor.

Durante uma semana foi aplicado um pré-teste para análise do instrumento de coleta de dados. Zikmund (2006) formaliza que o pré-teste envolve uma rodada experimental na qual um instrumento de coleta de dados é administrado a um grupo para remover problemas fundamentais no questionário final. De acordo com Samara e Barros (2007) o pré-teste tem a finalidade de confirmar se o instrumento está adequado aos objetivos do estudo quanto ao entendimento das questões pelo entrevistado, assim como para avaliar as respostas dadas e o tempo médio de aplicação. O instrumento de coleta teve algumas questões modificadas para facilitar a compreensão do texto e abranger informações que não tinham sido abordadas na primeira versão.

5.1 LEVANTAMENTO DE DADOS SECUNDÁRIOS

Segundo Malhotra (2006) os dados secundários são dados coletados para objetivos que não os do problema em pauta, com o intuito de auxiliar na identificação do problema, desenvolver uma abordagem, identificar as variáveis-chave e auxiliar na interpretação dos dados primários com mais critério.

Os dados secundários são utilizados para complementar os dados primários originados pelo pesquisador para a finalidade específica do problema (no caso, a resistência na utilização do autoatendimento). Mattar (2007) complementa que os dados secundários podem contribuir ainda para sugerir outros métodos já testados e aprovados de coleta de dados, sugerir outros tipos de dados a serem coletados para obter as informações desejadas e servir de fonte comparativa entre os dados primários a serem coletados.

O tempo de publicação dos dados é alertado como possível desvantagem para a utilização de dados secundários, pois o valor dos dados publicados para marketing

decrece à medida que o tempo entre a coleta do dado e sua publicação aumenta. (MATTAR, 2007, p. 43). No presente estudo foram utilizados dados recentes da Pesquisa Anual da Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) de 2012 e 2013, além de dados de do estudo de Almeida (2011) sobre satisfação no autosserviço.

O estudo dos dados secundários identifica as diversas mudanças ocorridas no setor nos últimos anos. Foram identificados nos dados secundários informações valiosas para a pesquisa, como o aumento no número de terminais de autoatendimento e uma mudança na maneira de sua utilização por parte dos clientes.

Segundo dados da Pesquisa FEBRABAN 2012 (estudo anual com os 16 maiores bancos do país) a população bancarizada no Brasil cresceu 92,86% de 2002 (28 milhões de habitantes) até 2011 (54 milhões de habitantes). Esse aumento está associado a uma maior bancarização das classes mais populares, resultado da maior capilaridade dos bancos, presentes em diversas regiões do país por meio de agências, Postos de Atendimento Bancário (PAB), Postos Avançados de Atendimento (PAA), Postos de Atendimento Eletrônico (PAE) e Salas de Autoatendimento (SAA), conforme identificado pela figura 2. No mesmo período, houve um crescimento de 25,73% no número de agências e postos (de 27,1 mil em 2002 para 34,3 mil em 2011) (Figura 3). Outro motivo para aumento da bancarização é o maior acesso da população aos meios digitais, como *Internet Banking* e *MobileBanking*.

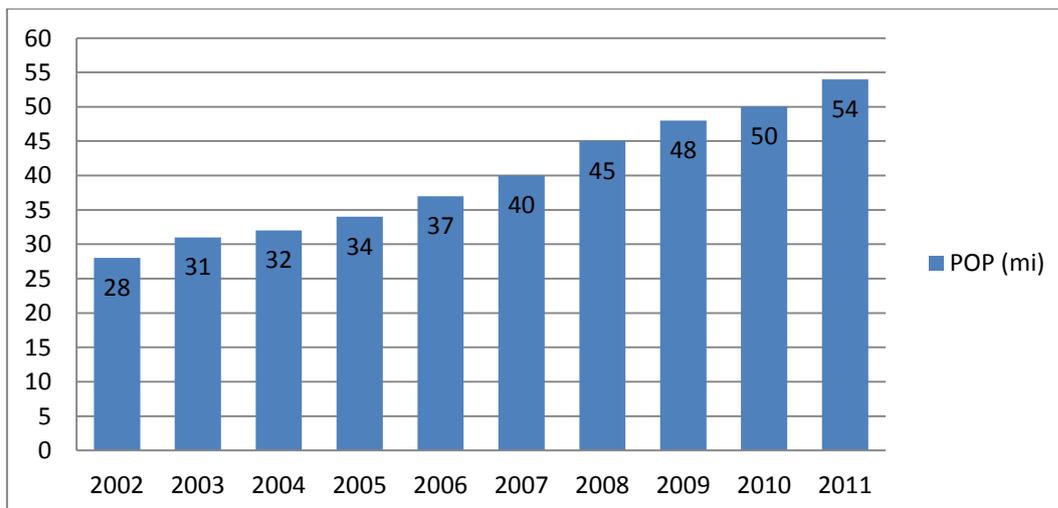


Figura 2 – População bancarizada no Brasil (em milhões de pessoas)
Fonte: ADAPTADO DE FEBRABAN (2012)

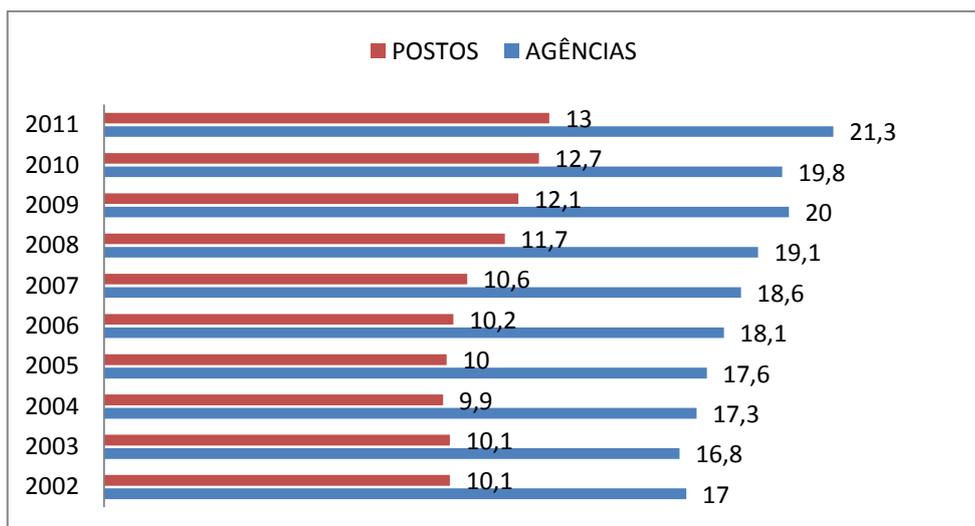


Figura 3 – Número de agências e postos bancários (em milhares)
Fonte: ADAPTADO DE FEBRABAN (2013)

A região Sul do país tem em média 20 agências para cada 10.000 pessoas economicamente ativas. Entre 2008 e 2012, foi registrada na região, conforme a Pesquisa FEBRABAN 2013, um aumento de 28,31% no número de agências; a quantidade de agências tende a crescer à medida que os bancos se expandem para o interior dos estados (Figura 4).

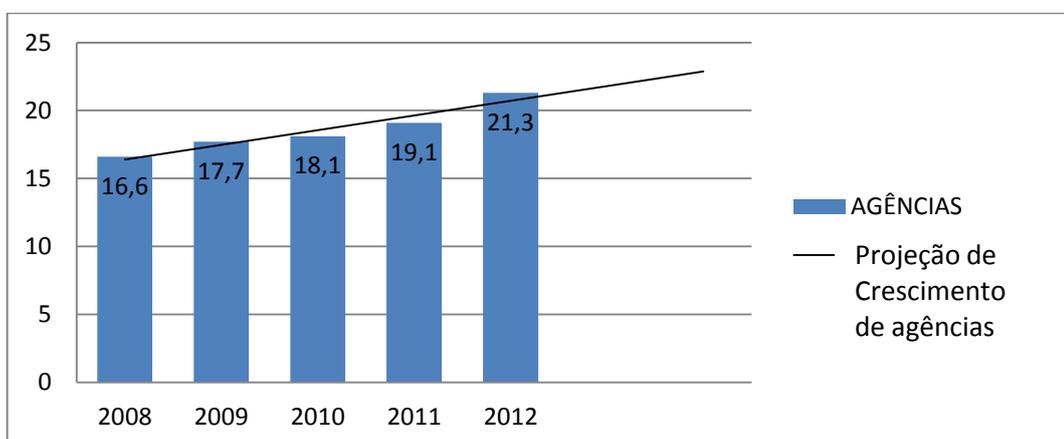


Figura 4 – Quantidade de agências na região Sul do Brasil (em milhares)
Fonte: ADAPTADO DE FEBRABAN (2013)

Houve um crescimento das transações realizadas pelo *Internet Banking*, sendo um facilitador nas operações dos usuários. A pesquisa identificou uma mudança no comportamento dos usuários para um perfil mais virtual para a realização de transações financeiras (Figura 5).

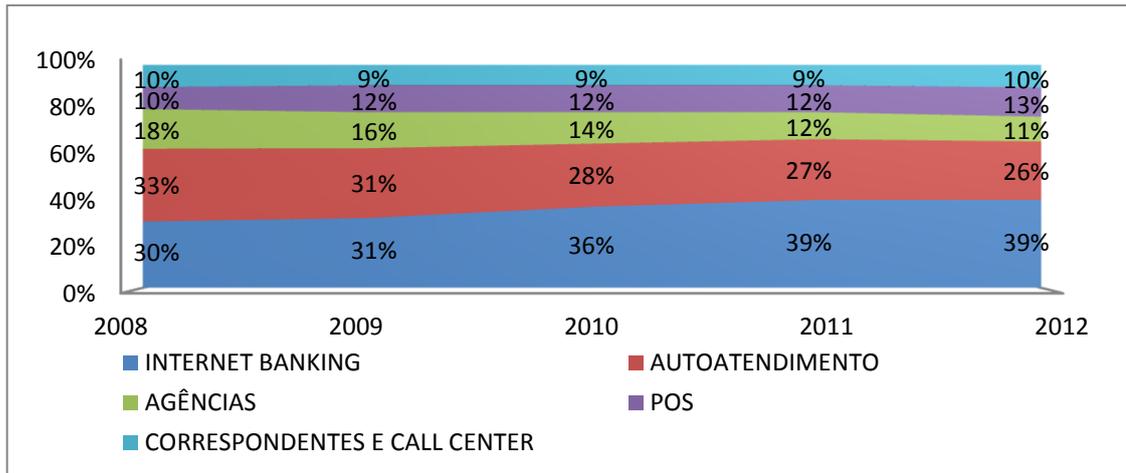


Figura 5 – Volume de transações por origem (em bilhões)
Fonte: ADAPTADO DE FEBRABAN (2013)

Com a introdução de novas tecnologias, identificou-se uma mudança nos tipos de transação realizados pelos usuários, com o aumento no número de transferências bancárias em relação a depósitos e aumento do uso de POS (Point-Of-Sale) em detrimento a saques (Figura 6).

A utilização dos cartões dos bancos no comércio através do POS aumentou consideravelmente a presença das instituições nas transações diárias dos consumidores, facilitando o consumo por parte dos usuários finais e dando uma maior segurança para o lojista em suas operações, dado que as transações com dinheiro e cheque diminuiram, abrindo espaço para os cartões de débito e crédito. O mercado de cartões teve um crescimento de 45,72% (Figura 7), enquanto as operações com cartões aumentaram 34,17% em cinco anos (Figura 8).

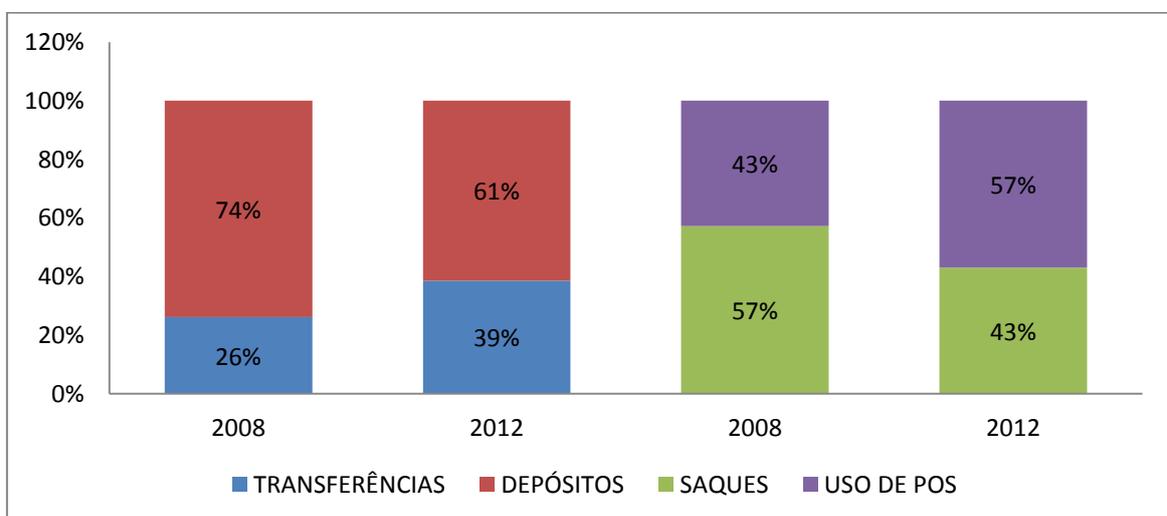


Figura 6 – Comparativo entre transferências e depósitos e saques e POS
Fonte: ADAPTADO DE FEBRABAN (2013)

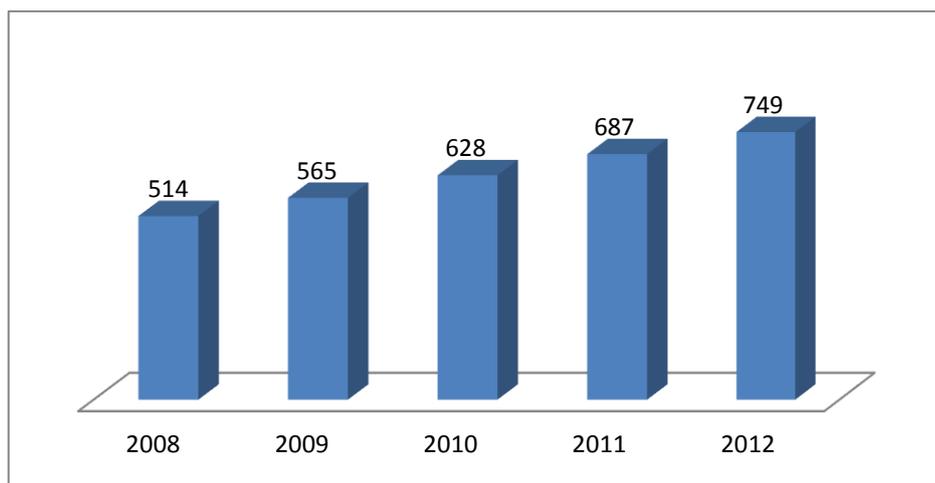


Figura 7 – Número de cartões de débito e crédito no Brasil (em milhões)
Fonte: ADAPTADO DE FEBRABAN (2013)

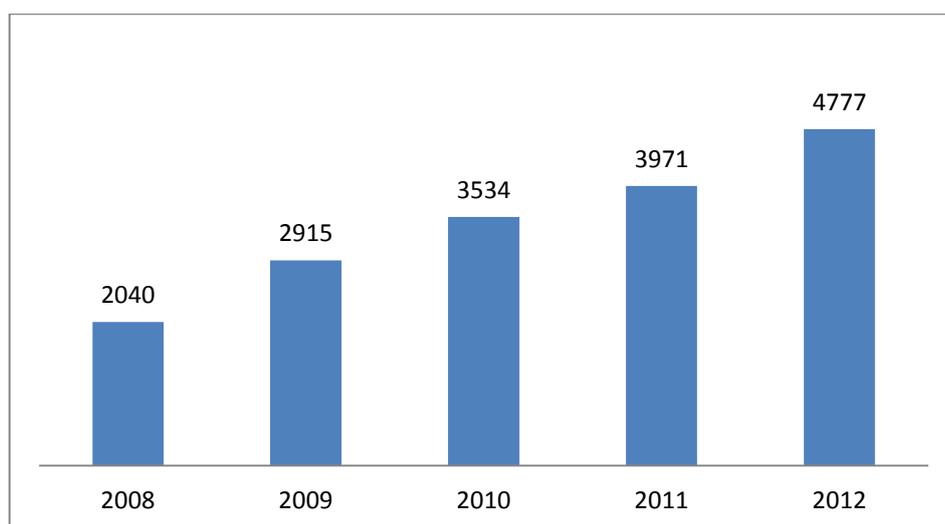


Figura 8 – Total de transações de POS – Point-of-sale (em milhões)
Fonte: ADAPTADO DE FEBRABAN (2013)

A pesquisa apresenta também um crescimento no número de terminais de autoatendimento entre 2002 e 2011, impulsionada principalmente pelo aumento no número de agências (Figura 9). O brasileiro faz uso intenso dessa ferramenta, sendo um desafio para os funcionários dos bancos que eles sejam disseminadores de conhecimento entre os usuários, evitando frustrações na utilização dos equipamentos. As instituições devem prover facilitadores para o aprendizado, seja através de uma interface simples e clara para o cliente seja por meio de manuais de utilização dos terminais.

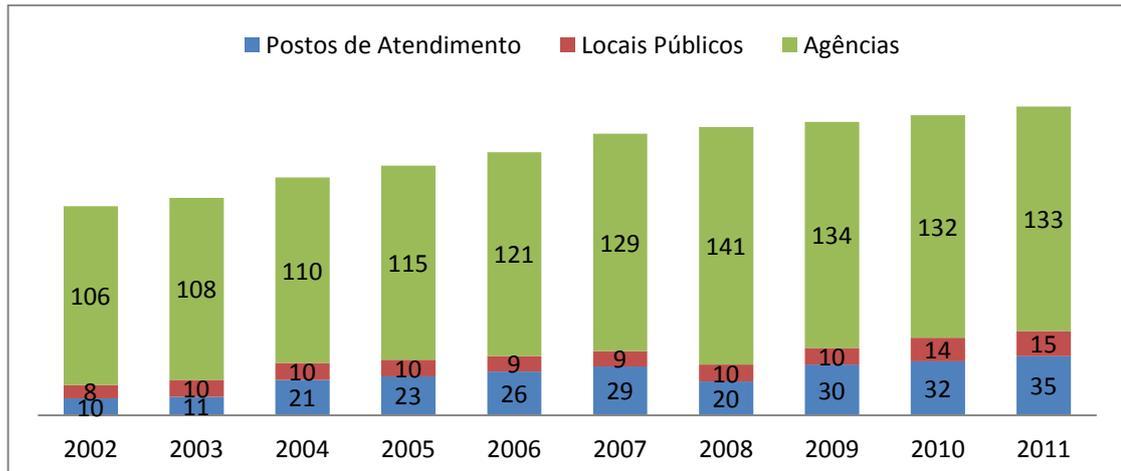


Figura 9 – Evolução no número de terminais de ATM no Brasil (em milhares)
Fonte: ADAPTADO DE FEBRABAN (2012)

O estudo de Almeida (2011) identificou que grande parte das operações utilizadas no autoatendimento são realizadas mensalmente, como saques e depósitos.

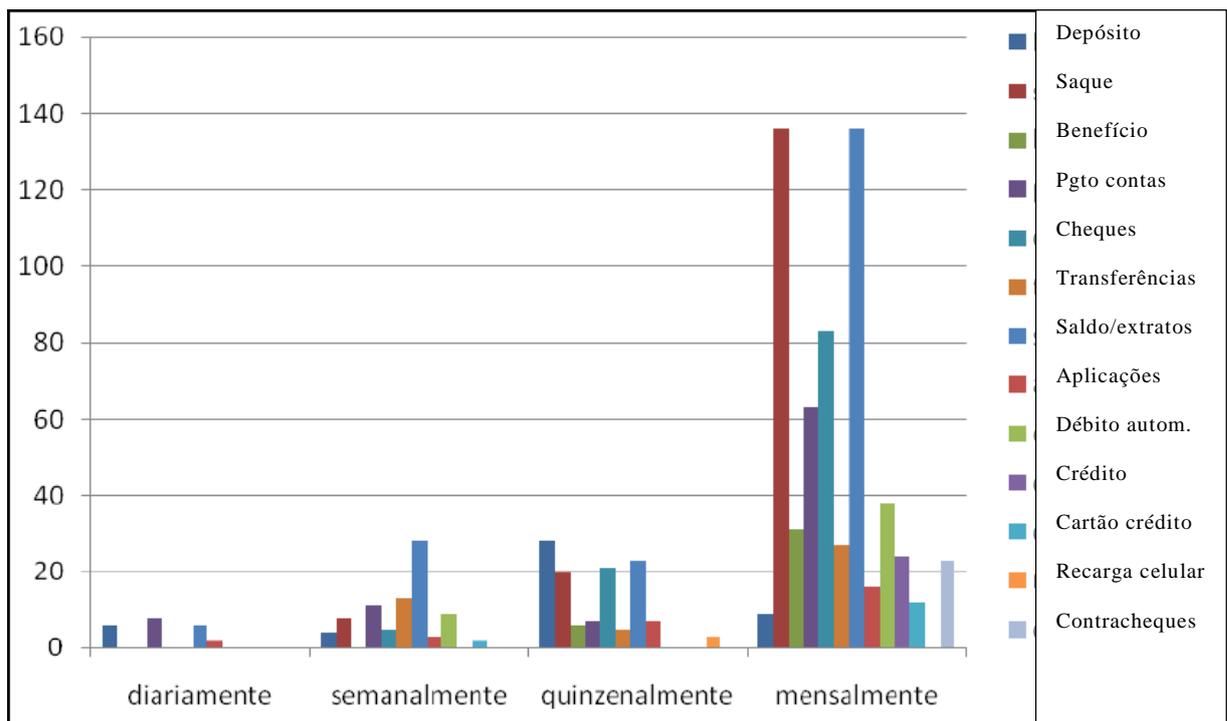


Figura 10 – Frequência das transações realizadas nos terminais de autoatendimento
Fonte: Almeida, 2011, p. 31

Quanto à quantidade de operações realizadas nos terminais de autoatendimento, Hasenkamp (2010) identificou em seu estudo que 82% dos usuários da amostra utilizam a verificação de saldo e extrato, seguido de 77% que realizam saques, 34% que realizam pagamentos e 24% que realizam transferências (Figura 11).

Variável	Categoria	Nº de casos	%
Transações que realiza	Extrato/saldo	82	82,0%
	Saques	77	77,0%
	Pagamentos	34	34,0%
	Transferência entre contas	24	24,0%
	Nenhuma transação	4	4,0%

Figura 11 – Transações realizadas no autoatendimento
 Fonte: Hasenkamp, 2010, p. 30

5.2 IDENTIFICAÇÃO DA AMOSTRA DA PESQUISA

Foi utilizada na pesquisa a amostragem probabilística sistemática, identificada por Mattar (2007) pela escolha dos respondentes baseada na equação N/n , na qual N representa o total da população e n representa a amostra pretendida. Através desse método o instrumento de coleta de dados é aplicado com os indivíduos de forma espaçada, método que permite a inferência de que a amostra é representativa da população. Malhotra (2006) corrobora para a utilização dessa técnica, pois pode ser utilizada mesmo sem o conhecimento dos elementos do arcabouço amostral. Cada pessoa que utiliza o autoatendimento pode ser entrevistada, respeitando a regra de cálculo.

O estudo foi realizado com 7% de erro amostral e 95% de confiança. O instrumento de coleta de dados foi respondido por 200 participantes ao longo de 20 dias no saguão de autoatendimento, englobando os dias de maior e menor movimento, na agência de Alvorada do BANRISUL. Essa base de dados levantados poderá ser útil para pesquisadores no futuro conduzirem outros estudos sobre o tema.

5.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A pesquisa foi baseada em diversos trabalhos acadêmicos realizados nos últimos anos, em que o foco foi a satisfação do cliente no autosserviço. Utilizando-se desses trabalhos, o presente estudo apresenta questões adaptadas para o público-alvo na agência de Alvorada do BANRISUL. Os estudos com grupos focais e entrevistas em profundidade de Aguiar e Aguiar (2004) e Dallabrida (2007) respectivamente serviram de base para a elaboração de algumas questões do presente instrumento de coleta de dados.

O instrumento de coleta de dados utilizou perguntas fechadas pois, de acordo com Zikmund (2006), elas dão alternativas de respostas aos entrevistados facilitando a compilação dos dados levantados.

As perguntas fechadas requerem menor habilidade do entrevistador, tomam menos tempo e são mais fáceis de responder. Isso se deve ao fato de que as respostas para as perguntas fechadas são classificadas dentro de grupos padronizados antes da coleta de dados. Padronizar as alternativas de respostas para uma pergunta fornece comparabilidade de respostas, o que facilita a codificação, tabulação e interpretação dos dados. (ZIKMUND, 2006, p. 310).

Foi utilizada uma abordagem pessoal com cada respondente do questionário, com o intuito de evitar problemas de não-resposta e falta de entendimento das questões abordadas. Dessa forma, foi identificada uma maior taxa de participação dos usuários do autosserviço. Os dados coletados foram analisados com o programa SPSS, através do qual foram criados os cruzamentos, facilitando na compreensão das relações entre os dados.

6 RESULTADOS

A pesquisa no autoatendimento da agência de Alvorada do BANRISUL, realizada entre setembro e outubro de 2013, teve o intuito de identificar o perfil do usuário dos serviços e os motivos de resistência na sua utilização. Apesar da greve ocorrida no período, fato que afetou o atendimento dentro da agência, o autoatendimento foi utilizado pela maioria dos clientes, o que não ocasionou grandes transtornos para a realização desta pesquisa. Os usuários que não sabiam realizar as operações sozinhos ficaram limitados a ser atendidos nos horários em que os funcionários que não estavam em greve auxiliavam no autoatendimento.

6.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

A primeira parte do instrumento de coleta foi utilizada para a identificação do perfil do usuário do autoatendimento. Foi identificado que o perfil da amostra de usuários da agência tem uma predominância de 55% de homens (Tabela 4) e 45,5% de indivíduos com mais de 60 anos (Tabela 5) utilizando o sistema. Essa estatística tem relação com o grande número de aposentados, pensionistas e beneficiários do INSS que recebem seus pagamentos através do BANRISUL: (68%) dos participantes (Tabela 6).

Tabela 4 – Gênero dos participantes

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
MASCULINO	110	55,0	55,0
FEMININO	90	45,0	100,0
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 5 – Idade dos participantes

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
ATÉ 20 ANOS	14	7,0	7,0
DE 21 A 35 ANOS	22	11,0	18,0
DE 36 A 50 ANOS	39	19,5	37,5
DE 51 A 60 ANOS	34	17,0	54,5
MAIS DE 60 ANOS	91	45,5	100,0
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 6 – Percentual de aposentados, pensionistas e beneficiários do INSS na amostra

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
NÃO	64	32,0	32,0
SIM	136	68,0	100,0
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 7 – Cruzamento entre gênero e idade dos participantes

		Gênero		Total
		MASCULINO	FEMININO	
Idade	ATÉ 20 ANOS	10	4	14
	DE 21 A 35 ANOS	6	16	22
	DE 36 A 50 ANOS	31	8	39
	DE 51 A 60 ANOS	9	25	34
	MAIS DE 60 ANOS	54	37	91
Total		110	90	200

Fonte: Dados coletados

Quanto ao nível de instrução dos respondentes, 63% dos usuários têm Ensino Fundamental, sendo que destes 25% dos participantes têm nível de instrução até o quarto ano do Ensino Fundamental (Tabela 8).

Tabela 8 – Escolaridade dos participantes

Escolaridade	Frequência	Porcentagem	% acumulativa
EF - 1 A 4 ANO	50	25,0	25,0
EF - 5 A 9 ANO	76	38,0	63,0
EM COMPLETO OU EM ANDAMENTO	34	17,0	80,0
ES COMPLETO OU EM ANDAMENTO	40	20,0	100,0
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Em relação ao tempo de conta no BANRISUL, identificou-se na amostra que 36,5% dos usuários têm entre 11 e 20 anos de conta, identificando uma população fiel à instituição (Tabela 9). As ações de relacionamento a longo prazo com os clientes, como a personalização do atendimento por meio de um gerente de contas, cria vínculos entre o Banco e o usuário, que identifica que o Banco é seu parceiro em suas necessidades. Essa parceria é construída com anos de relacionamento, o que dificulta a migração do cliente para outra instituição, pois ele teria de se readaptar aos serviços do novo banco. Foi verificado que clientes com um maior tempo de permanência com conta ativa no BANRISUL trabalham somente com a instituição, demonstrando fidelidade ao Banco (Tabela 10).

Tabela 9 – Tempo de conta ativa no BANRISUL

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
Menos de 1 ano	22	11,0	11,0
De 1 a 3 anos	51	25,5	36,5
De 4 a 10 anos	29	14,5	51,0
De 11 a 20 anos	73	36,5	87,5
Mais de 20 anos	25	12,5	100,0
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 10 – Cruzamento entre tempo de conta e a fidelidade do cliente

		VOCÊ UTILIZA ALGUM OUTRO BANCO ALÉM DO BANRISUL?		Total
		NÃO	SIM	
Tempo de BANRISUL	Menos de 1 ano	15 (7,5%)	7 (3,5%)	22 (11%)
	De 1 a 3 anos	32 (16%)	19 (9,5%)	51 (25,5%)
	De 4 a 10 anos	21 (10,5%)	8 (4%)	29 (14,5%)
	De 11 a 20 anos	57 (28,5%)	16 (8%)	73 (36,5%)
	Mais de 20 anos	20 (10%)	5 (2,5%)	25 (12,5%)
Total		145 (72,5%)	55 (27,5%)	200 (100%)

Fonte: Dados coletados

6.2 UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DO AUTOATENDIMENTO

Quanto à utilização dos terminais de autoatendimento, foi realizada uma questão de múltipla escolha na qual o respondente identificou todas as operações que realiza e, posteriormente, as operações das quais necessita de auxílio para realizar. O valor total de ocorrências foi de 698 operações realizadas com ou sem auxílio e de 381 operações que necessitaram de ajuda, identificando que 54,6% das operações foram realizadas por intermédio de um funcionário no terminal de auxílio. Dos 200 respondentes, 111 informaram não saber realizar nenhuma operação no autoatendimento (55,5%).

Foi identificado que as operações mais utilizadas nos terminais de autoatendimento são as de saque (88%), verificação de saldo e extrato (87%), pagamentos (52%) e depósitos (49,5%) (Tabela 11). Quando a questão abordou sobre as operações às quais os usuários necessitavam de ajuda, as operações mais utilizadas com o auxílio de um funcionário foram saque (43,5%), verificação de saldo e extrato (39,5%), depósitos (37%) e pagamentos (30,5%) (Tabela 12). Além do alto índice de usuários que não sabem utilizar o sistema – e dessa forma dependem do auxílio dos funcionários – verificou-se que o uso do terminal de autoatendimento é determinado

pelo nível de complexidade da operação, identificado, por exemplo, na comparação entre saque e pagamento de contas.

Tabela 11 – Operações realizadas no ATM (com ou sem necessidade de ajuda)

	Respostas		Porcentagem sobre total de respondentes da amostra (200)
	N	Porcentagem sobre total de casos	
REALIZAR SAQUES	176	25,20%	88,00%
VERIFICAR SALDO E EXTRATO	174	24,90%	87,00%
REALIZAR PAGAMENTOS	104	14,90%	52,00%
REALIZAR DEPÓSITO	99	14,20%	49,50%
EMITIR TALÃO DE CHEQUES	49	7,00%	24,50%
REALIZAR TRANSFERÊNCIAS	47	6,70%	23,50%
EMITIR CONTRACHEQUES	31	4,40%	15,50%
ALTERAR SENHAS	18	2,60%	9,00%
Total	698	100,0%	349,0%

Fonte: Dados coletados

Tabela 12 – Operações que necessita de ajuda

	Respostas		Porcentagem sobre total de respondentes da amostra (200)
	N	Porcentagem sobre total de casos	
NÃO SEI UTILIZAR O AUTOATENDIMENTO	111	22,60%	55,50%
REALIZAR SAQUES	87	17,70%	43,50%
VERIFICAR SALDO E EXTRATO	79	16,10%	39,50%
REALIZAR DEPÓSITO	74	15,00%	37,00%
REALIZAR PAGAMENTOS	61	12,40%	30,50%
EMITIR TALÃO DE CHEQUES	50	10,20%	25,00%
REALIZAR TRANSFERÊNCIAS	13	2,60%	6,50%
EMITIR CONTRACHEQUES	9	1,80%	4,50%
ALTERAR SENHAS	8	1,60%	4,00%
Total	492	100,0%	246,0%

Fonte: Dados coletados

Os resultados convergem para os obtidos por Hasenkamp (2010), tendo as operações de saque, saldos e extratos como as principais do autoatendimento. A grande adesão desses procedimentos nos terminais otimizou o fluxo de clientes dentro das

agências, que passaram a utilizar o caixa para operações mais complexas, como pagamento de contas com código de barras.

Ademais, foi identificado que a necessidade de auxílio no autoatendimento é diretamente proporcional à idade e inversamente proporcional ao nível de instrução do respondente, conforme apresentado nas tabelas 13 e 14. Pessoas mais velhas têm uma maior dificuldade para utilizar o sistema, seja por estarem diante de uma tecnologia até então desconhecida em seu cotidiano seja por estarem habituados a ser atendidos dentro da agência, nos caixas convencionais.

Tabela 13 – Cruzamento entre idade e conhecimento para utilizar o ATM sem ajuda

		SEI UTILIZAR O AUTOATENDIMENTO		Total
		SIM	NÃO	
Idade	ATÉ 20 ANOS	6 (3%)	8 (4%)	14 (7%)
	DE 21 A 35 ANOS	12 (6%)	10 (5%)	22 (11%)
	DE 36 A 50 ANOS	25 (12,5%)	14 (7%)	39 (19,5%)
	DE 51 A 60 ANOS	18 (9%)	16 (8%)	34 (17%)
	MAIS DE 60 ANOS	28 (14%)	63 (31,5%)	91 (45,5%)
	Total	89 (44,5%)	111 (55,5%)	200 (100%)

Fonte: Dados coletados

Tabela 14 – Cruzamento entre escolaridade e conhecimento para utilizar o ATM sem ajuda

		SEI UTILIZAR O AUTOATENDIMENTO		Total
		SIM	NÃO	
Escolaridade	EF - 1 A 4 ANO	18 (9%)	32 (16%)	50 (25%)
	EF - 5 A 9 ANO	28 (14%)	48 (24%)	76 (38%)
	EM COMP OU EM ANDAMENTO	13 (6,5%)	21 (10,5%)	34 (17%)
	ES COMP OU EM ANDAMENTO	30 (15%)	10 (5%)	40 (20%)
	Total	89 (44,5%)	111 (55,5%)	200 (100%)

Fonte: Dados coletados

Quanto à frequência de utilização de cada serviço, identificou-se que boa parte dos usuários utiliza o saque de 15 em 15 dias, identificando dessa forma uma programação na utilização do dinheiro, utilizando o saque quando necessário (Figura 12). Na faixa etária acima de 60 anos, verificou-se que os usuários, em sua maioria, realizam um saque único mensal para a retirada de todo o seu pagamento (Tabela 15). Os usuários, além de correrem riscos em caso de assaltos desconhecem a possibilidade de deixar o dinheiro depositado no banco, e utilizá-lo quando necessário.

Ademais, verificou-se que as operações de saldo e extrato têm uma maior periodicidade, indicando um maior controle sobre o andamento financeiro dos

usuários. A emissão de talão de cheque ainda permanece desconhecida de muitos usuários, assim como a possibilidade de utilização do cartão para compras.

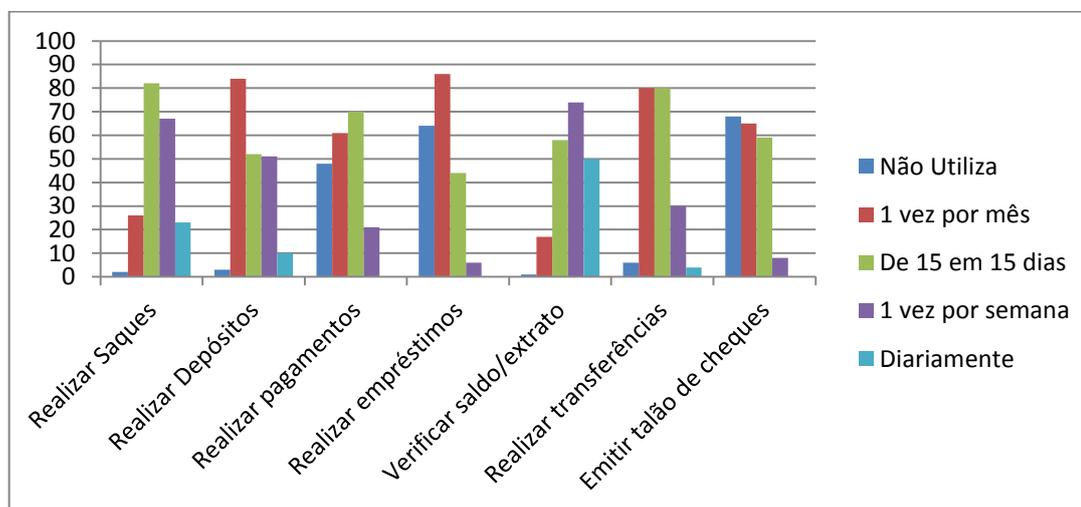


Figura 12 - Frequência de utilização dos serviços disponíveis no ATM

Fonte: Dados coletados

A frequência de utilização dos serviços diverge dos dados de Almeida (2011), identificando um maior volume quinzenal na maioria das operações. Identificou-se que o serviço mais utilizado pelos usuários corresponde ao autoatendimento (47,5%), seguido pelo atendimento dentro da agência (24,5%) e pela utilização do cartão para compras no comércio (23%) (Tabela 16).

Tabela 15 – Cruzamento entre idade e frequência de saques

		Fazer saques				Total
		NÃO UTILIZA	UMA VEZ POR MÊS	DE 15 EM 15 DIAS	UMA VEZ POR SEMANA	
Idade	ATÉ 20 ANOS	1 (0,5%)	10 (5%)	3 (1,5%)	0	14 (7%)
	DE 21 A 35 ANOS	1 (0,5%)	6 (3%)	15(7,5%)	0	22 (11%)
	DE 36 A 50 ANOS	10 (5%)	4 (2%)	17(8,5%)	8 (4%)	39 (19,5%)
	DE 51 A 60 ANOS	5 (2,5%)	18 (9%)	10 (5%)	1 (0,5%)	34 (17%)
	MAIS DE 60 ANOS	7 (3,5%)	57 (28,5%)	18 (9%)	9 (4,5%)	91 (45,5%)
	Total	24 (12%)	95 (47,5%)	63 (31,5%)	18 (9%)	200 (100%)

Fonte: Dados coletados

Em comparação ao estudo da FEBRABAN (2013), identificou-se grande adesão dos serviços do autoatendimento e uso do cartão acima do identificado naquela pesquisa. A participação do *Internet Banking* entre os usuários mostrou-se incipiente, dado principalmente ao fato da amostra abranger em sua maioria pessoas com mais

idade e menor grau de instrução. Foi identificado que pessoas com mais de 60 anos costumam retirar todo o seu pagamento uma vez por mês, enquanto outros respondentes informaram um maior equilíbrio entre o uso do cartão em compras no comércio e os saques (Tabela 17).

Tabela 16 – Utilização dos canais de atendimento do BANRISUL

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
Autoatendimento	95	47,5	47,5
Dentro da agência	49	24,5	72,0
Internet Banking	10	5,0	77,0
Compras com o cartão	46	23,0	100,0
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 17 – Cruzamento entre idade e a forma de utilização do cartão da conta

	Como utiliza o cartão					Total
	Retiro tudo da conta	Retiro dinheiro quando preciso	Retiro dinheiro e uso o cartão	Difícilmente retiro dinheiro, uso o cartão na maioria das compras	Nunca retiro dinheiro, somente uso o cartão	
ATÉ 20 ANOS	0	0	2 (1%)	8 (4%)	4 (2%)	14 (7%)
DE 21 A 35 ANOS	0	6 (3%)	12(6%)	4 (2%)	0	22 (11%)
DE 36 A 50 ANOS	1(0,5%)	14 (7%)	16 (8%)	8 (4%)	0	39(19,5%)
DE 51 A 60 ANOS	2 (1%)	19 (9,5%)	5 (2,5%)	8 (4%)	0	34 (17%)
MAIS DE 60 ANOS	47 (23,5%)	20 (10%)	13 (6,5%)	9 (4,5%)	2 (1%)	91(45,5%)
Total	50 (25%)	59 (29,5%)	48 (24%)	37 (18,5%)	6 (3%)	200 (100%)

Fonte: Dados coletados

O atendimento nos caixas dentro da agência ainda corresponde a uma parcela considerável das operações, principalmente para clientes com mais idade, não-correntistas e para operações mais complexas, como pagamento de contas (Tabela 18). Esses clientes confiam nos funcionários e muitas vezes criam vínculos de amizade, preferindo realizar suas operações com eles do que efetuar a operação através de uma máquina. O contato humano ainda é visto pelos usuários como restrição a um maior uso dos terminais de autoatendimento. No saguão de autoatendimento, mesmo com a presença de um funcionário, existe o medo de o usuário efetuar uma operação de forma

errada e não ter como corrigi-la através do sistema. Esses erros, na visão do cliente, não existiriam se o cliente utilizasse somente o atendimento dentro da agência.

Tabela 18 – Cruzamento entre idade e a preferência de atendimento dentro da agência

	Prefiro ser atendido por um funcionário no caixa convencional					Total
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	
ATÉ 20 ANOS	2 (1%)	3 (1,5%)	1 (0,5%)	0	8 (4%)	14 (7%)
DE 21 A 35 ANOS	10 (5%)	7 (3,5%)	0	0	5 (2,5%)	22 (11%)
DE 36 A 50 ANOS	9 (4,5%)	3 (1,5%)	16 (8%)	3 (1,5%)	8 (4%)	39 (19,5%)
DE 51 A 60 ANOS	0	4 (2%)	13 (6,5%)	6 (3%)	11 (5,5%)	34 (17%)
MAIS DE 60 ANOS	13 (6,5%)	5 (2,5%)	10 (5%)	17 (8,5%)	46 (23%)	91 (45,5%)
Total	34 (17%)	22 (11%)	40 (20%)	26 (13%)	78 (39%)	200 100%

Fonte: Dados coletados

6.3 RESISTÊNCIA AO USO DOS EQUIPAMENTOS

A pesquisa abordou alguns motivos que poderiam influenciar na resistência ao uso dos terminais de autoatendimento. Alguns desses tópicos foram levantados a partir da pesquisa de dados secundários, em estudos de grupos focais e entrevistas em profundidade. Quanto à satisfação geral sobre o autoatendimento, 63,5% dos usuários concordam com a afirmação (Tabela 19). Alguns pontos, porém, são identificados como críticos para o aprimoramento do sistema. Os equipamentos foram avaliados por 34,5% dos usuários como muito demorados, fato que acarreta em insatisfação (Tabela 20).

Tabela 19 - Satisfação no autoatendimento

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	56	28	100
CONCORDO	71	35,5	72
INDIFERENTE	39	19,5	36,5
DISCORDO	25	12,5	17
DISCORDO TOTALMENTE	9	4,5	4,5
Total	200	100,0	

Fonte: dados coletados

Tabela 20 - Demora dos equipamentos do autoatendimento

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	38	19	100
CONCORDO	31	15,5	81
INDIFERENTE	66	33	65,5
DISCORDO	25	12,5	32,5
DISCORDO TOTALMENTE	40	20	20
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Quanto à necessidade de ajuda aos clientes no autoatendimento, o estudo indica que 59% dos usuários têm dificuldade em realizar as operações e dependem do auxílio dos funcionários (Tabela 21). Esse percentual tem grande participação de pessoas mais idosas (Tabelas 22).

Tabela 21 – Dificuldade para utilização das operações sozinho sem ajuda

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	70	35	100
CONCORDO	48	24	65
INDIFERENTE	16	8	41
DISCORDO	26	13	33
DISCORDO TOTALMENTE	40	20	20
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 22 – Cruzamento entre idade e dificuldade para utilização das operações sozinho sem ajuda

	Acho difícil realizar operações sozinho sem ajuda					Total
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	
ATÉ 20 ANOS	8 (4%)	2 (1%)	1 (0,5%)	2 (1%)	1 (0,5%)	14 (7%)
DE 21 A 35 ANOS	7 (3,5%)	11 (5,5%)	1 (0,5%)	1 (0,5%)	2 (1%)	22 (11%)
DE 36 A 50 ANOS	8 (4%)	3 (1,5%)	6 (3%)	9 (4,5%)	13 (6,5%)	39 (19,5%)
DE 51 A 60 ANOS	2 (1%)	4 (2%)	5 (2,5%)	6 (3%)	17 (8,5%)	34 (17%)
MAIS DE 60 ANOS	15 (7,5%)	6 (3%)	3 (1,5%)	30 (15%)	37 (18,5%)	91 (45,5%)
Total	40 (20%)	26 (13%)	16 (8%)	48 (24%)	70 (35%)	200 (100%)

Fonte: Dados coletados

Identificou-se que 80% dos usuários têm alguma dificuldade no sistema e tem o interesse de aprender a utilizar o autoatendimento sozinho (Tabela 23). A questão abordou o interesse de aprender a utilizar o autosserviço de maneira geral, sem abordar uma operação específica.

Um dos apontamentos do estudo que pode aumentar o índice de utilização dos terminais é quanto às orientações que estão descritas no equipamento sobre a utilização do sistema. Atualmente, as informações estão dispostas em tópicos nas telas do sistema; a cada procedimento que o cliente realiza no terminal, uma nova tela gera novas instruções, que encaminham o cliente à realização da operação. Do total de abordagens, 68,5% dos usuários responderam que os procedimentos não estão claros nos terminais, e que a clareza poderia facilitar no uso dos equipamentos (Tabela 25).

O comparativo entre idade e a percepção de clareza dos terminais refuta a ideia de que essa dificuldade é exclusiva de usuários com maior idade (Tabela 26), porém comprova a relação direta entre o nível de escolaridade e a percepção de clareza e entendimento sobre o que está escrito nos terminais (Tabelas 24 e 27); na amostra, quanto maior o nível de escolaridade, maior é a facilidade para utilização do sistema e, dessa forma, maior o entendimento sobre as operações dos terminais. A utilização de termos mais elaborados nas telas do sistema podem inibir muitos usuários, que não entendem a linguagem utilizada.

Tabela 23 – Quero aprender a utilizar o autoatendimento

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	72	36	100
CONCORDO	88	44	64
INDIFERENTE	2	1	20
DISCORDO	18	9	19
DISCORDO TOTALMENTE	20	10	10
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 24 – Cruzamento entre escolaridade e compreensão sobre as instruções do autoatendimento

	Entendo as instruções na tela da máquina de autoatendimento					Total
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	
EF - 1 A 4 ANO	30 (15%)	7 (3,5%)	0	1 (0,5%)	12 (6%)	50 (25%)
EF - 5 A 9 ANO	19 (9,5%)	22 (11%)	6 (3%)	14 (7%)	15 (7,5%)	76 (38%)
EM COMPLETO OU EM ANDAMENTO	0	11 (5,5%)	4 (2%)	6 (3%)	13 (6,5%)	34 (17%)
ES COMPLETO OU EM ANDAMENTO	0	0	4 (2%)	21 (10,5%)	15 (7,5%)	40 (20%)
Total	49 24,5%	40 20%	14 7%	42 21%	55 27,5%	200 100%

Fonte: Dados coletados

Tabela 25 – Se as orientações dos terminais sobre as operações fossem mais claras facilitaria o uso dos equipamentos

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	79	39,5	100
CONCORDO	58	29	60,5
INDIFERENTE	25	12,5	31,5
DISCORDO	21	10,5	19
DISCORDO TOTALMENTE	17	8,5	8,5
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 26 – Cruzamento entre idade e questão sobre clareza das orientações no autoatendimento

	Se as orientações dos terminais sobre as operações fossem mais claras facilitaria o uso dos equipamentos					Total
	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	
ATÉ 20 ANOS	6 (3%)	0	3 (1,5%)	2 (1%)	3 (1,5%)	14 (7%)
DE 21 A 35 ANOS	0	6 (3%)	5 (2,5%)	5 (2,5%)	6 (3%)	22 (11%)
DE 36 A 50 ANOS	0	2 (1%)	10 (5%)	5 (2,5%)	22 (11%)	39 (19,5%)
DE 51 A 60 ANOS	0	11 (5,5%)	1 (0,5%)	9 (4,5%)	13 (6,5%)	34 (17%)
MAIS DE 60 ANOS	11 (5,5%)	2 (1%)	6 (3%)	37 (18,5%)	35 (17,5%)	91 (45,5%)
Total	17 (8,5%)	21 (10,5%)	25 (12,5%)	58 (29%)	79 (39,5%)	200 (100%)

Fonte: Dados coletados

Tabela 27 – Cruzamento entre escolaridade e questão sobre a clareza das orientações no autoatendimento

<i>Se as orientações dos terminais sobre as operações fossem mais claras facilitaria o uso dos equipamentos</i>						
	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	Total
<i>EF – 1 a 4 ANO</i>	10 (5%)	2 (1%)	1 (0,5%)	16 (8%)	21 (10,5%)	50 (25%)
<i>EF – 5 a 9 ANO</i>	3 (1,5%)	9 (4,5%)	4 (2%)	35 (17,5%)	25 (12,5%)	76 (38%)
<i>EM Completo ou em andamento</i>	1 (0,5%)	3 (1,5%)	7 (3,5%)	15 (7,5%)	8 (4%)	34 (17%)
<i>ES Completo ou em andamento</i>	13 (6,5%)	20 (10%)	0	0	7 (3,5%)	40 (20%)
TOTAL	27 (13,5%)	34 (17%)	12 (6%)	66 (33%)	61 (30,5%)	200 (100%)

Fonte: Dados coletados

O medo que haja algum erro durante a operação, tanto no sistema quanto na própria digitação do usuário, foi identificado por 63% da amostra, o que indica que o indivíduo tem insegurança quanto à efetivação de sua operação (Tabela 28).

Tabela 28 – Tenho medo de algum erro na operação

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	60	30	100
CONCORDO	66	33	70
INDIFERENTE	8	4	37
DISCORDO	20	10	33
DISCORDO TOTALMENTE	46	23	23
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

A utilização de ferramentas facilitadoras, como manuais ou instruções descritivas das operações, foi identificada por 63,5% dos usuários como possível alternativa para aumentar os índices de utilização dos terminais de autoatendimento (Tabela 29).

Tabela 29 - Se estivesse escrito em algum local no autoatendimento como realizar a operação eu conseguiria realizar sozinho

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	73	36,5	100
CONCORDO	54	27	63,5
INDIFERENTE	40	20	36,5
DISCORDO	22	11	16,5
DISCORDO TOTALMENTE	11	5,5	5,5
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Foi identificado que 67,5% dos usuários estão insatisfeitos em relação à quantidade de funcionários que auxiliam no autoatendimento na agência (Tabela 30). Os clientes mais insatisfeitos são os que mais carecem de auxílio, dado que os terminais exclusivos para auxílio são poucos considerando o volume mensal de usuários do autoatendimento. Quanto ao atendimento prestado pelo funcionário, foi identificado que 63,5% dos pesquisados receberam instrução do funcionário sobre como operar o sistema (Tabela 31).

Dado que os funcionários alocados para auxiliar no autoatendimento despendiam grande tempo para ensinar ao usuário como utilizar o sistema sozinho, este fato contribui para o aumento de filas no autoatendimento e, conseqüentemente, insatisfação por parte dos outros usuários que esperam para ser atendidos.

Tabela 30 - Estou satisfeito com a quantidade de funcionários para orientar no autoatendimento

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	19	9,5	100
CONCORDO	28	14	90,5
INDIFERENTE	18	9	76,5
DISCORDO	66	33	67,5
DISCORDO TOTALMENTE	69	34,5	34,5
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 31 - O funcionário que auxiliou no autoatendimento me ensinou como realizar a operação

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	77	38,5	100
CONCORDO	50	25	61,5
INDIFERENTE	23	11,5	36,5
DISCORDO	32	16	25
DISCORDO TOTALMENTE	18	9	9
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

6.4 SEGURANÇA NO AUTOATENDIMENTO

Quanto ao nível de segurança percebida pelos usuários do autoatendimento, 73% dos pesquisados identificaram que existe privacidade para a realização das operações no autoatendimento (Tabela 32); em complemento, 73,5% dos usuários se sentem seguros com o sistema de monitoramento de vídeo de segurança, refutando a ideia de que os usuários não utilizam o autoatendimento pelo sentimento de falta de segurança (Tabela 33).

Tabela 32 - Existe privacidade no saguão de autoatendimento para realizar as operações

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	60	30	100
CONCORDO	86	43	70
INDIFERENTE	17	8,5	27
DISCORDO	35	17,5	18,5
DISCORDO TOTALMENTE	2	1	1
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 33 - Sinto-me seguro com o sistema de monitoramento de vídeo no saguão

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	76	38	100
CONCORDO	71	35,5	62
INDIFERENTE	43	21,5	26,5
DISCORDO	8	4	5
DISCORDO TOTALMENTE	2	1	1
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

6.5 ASPECTOS ALTAMENTE RELEVANTES

Os principais apontamentos sobre pesquisa são identificados a seguir através de um quadro resumo, de maneira a facilitar a compreensão dos resultados finais.

Observação	Informação resultante
Fidelidade do cliente	Aumenta com o tempo de conta
Conhecimento para utilizar o autoatendimento	Menor ocorrência entre pessoas mais velhas e com baixa escolaridade
Frequência de utilização	Em geral, as pessoas utilizam os serviços quinzenalmente
Atendimento dentro da agência	Pessoas mais velhas preferem ser atendidas convencionalmente
Satisfação	O autoatendimento em geral tem bom nível de satisfação
Dificuldade para realizar as operações sozinho	Aumenta de acordo com a idade
Compreensão das informações	Inversamente proporcional à idade e diretamente proporcional à escolaridade
Clareza das informações	Pessoas com mais idade e menor escolaridade têm mais dificuldade de compreender as instruções dos terminais
Operação detalhada no autoatendimento	Se estivesse assinalado como realizar as operações facilitaria a utilização
Aprendizagem	As operações são ensinadas para a maioria dos usuários
Segurança	Existe segurança e privacidade para utilizar os terminais

Figura 13 - Quadro resumo

Fonte: Dados coletados

7 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

A melhoria no uso da tecnologia promove maior autonomia ao cliente, pois ele tem maior confiança para operar sozinho nos terminais e pode usufruir das vantagens do sistema a qualquer momento, sem necessidade de acompanhamento.

A resistência na utilização do autoatendimento não está restrita à segurança dos terminais; a necessidade de treinamento e divulgação dos serviços que podem ser realizados nos equipamentos, além da garantia de efetivação das operações, foram apontados como responsáveis pelo nível de adesão dos clientes ao sistema.

O autoatendimento foi implementado para agilizar e facilitar as operações diárias dos clientes e reduzir custos para os bancos. A participação do funcionário na adaptação do cliente ao sistema, porém, é essencial para otimizar o uso dos equipamentos. Os funcionários devem transmitir aos clientes domínio e confiança sobre o sistema, ensinar a correta utilização dos equipamentos e estar à disposição dos usuários para solucionar dúvidas. O funcionário do autoatendimento pode exercer um papel pedagógico, ensinando as funcionalidades do sistema para os usuários, facilitando dessa forma a utilização dos terminais.

Foi identificado que o uso dos caixas convencionais dentro da agência é influenciado principalmente pela idade dos usuários e pela complexidade das operações, como o pagamento de contas. As operações que podem ser realizadas no autoatendimento devem ser mais divulgadas para os usuários, que em muitos casos desconhecem as possibilidades dos terminais.

Outro levantamento apontado pela pesquisa é quanto à periodicidade de operações como o saque; em muitos casos, o cliente retira todo o seu dinheiro uma vez ao mês, pois desconfia que o banco vá *utilizar* o seu dinheiro (grifo nosso). O que pode ocorrer nestes casos (quando todo o valor é sacado) é a existência de débitos futuros a serem liquidados em conta; como não existe saldo suficiente para o pagamento, essas operações ficam pendentes, e o cliente, inadimplente com o banco.

O estudo identificou como melhorias para otimizar o uso dos terminais as seguintes ações:

- a) implementação de manuais gerais de operações, nos quais esteja descrita passo a passo a realização de cada operação de forma simples e clara;

- b) disposição de informativos no saguão de autoatendimento sobre a segurança das operações realizadas no local;
- c) treinamento dos funcionários para que seja realizada uma abordagem padrão com todos os usuários;
- d) comunicados sobre gestão financeira, demonstrando aos usuários que é seguro deixar o dinheiro depositado no Banco.

O estudo e as propostas de melhoria levantadas foram encaminhados aos gestores da agência e ao setor de Tecnologia da Informação do Banco. O estudo poderá gerar no futuro um ciclo de melhoria no autoatendimento de outras agências, podendo ser modelo para outras instituições bancárias.

A aplicação das propostas de melhoria têm o intuito de otimizar a experiência do usuário no autoatendimento; o funcionário continuaria auxiliando no autoatendimento, porém deixaria de ter um perfil de operador do sistema para o cliente para um perfil consultivo, no sentido de dirimir dúvidas do cliente e auxiliar na manutenção preventiva dos terminais.

O trabalho limitou-se a identificar uma amostra de clientes da Agência Alvorada do BANRISUL. A definição de um perfil completo do usuário de autoatendimento do BANRISUL deve ser determinado através de amostras de diversas agências, de forma a não tendenciar o perfil conforme a população estudada. Este estudo poderá ser utilizado como base para novas aferições, de forma a realizar um mapeamento dos usuários em diversas instituições financeiras.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Jairo L. de; AGUIAR, Audrey M.L. de. Atendimento Personalizado no Ambiente do Autoatendimento Bancário: o desafio dos bancos. **Revista in pauta**. Paraná, vol.2, nº1, jan/jun 2004. Disponível em <<http://www.fadep.br/revista-in-pauta/volume-ii-n-01-janeiro-junho-2004/>>. Acesso em: 15/04/2013.

ALMEIDA, Marcelo Luis. **Satisfação dos clientes do Banco X com os serviços prestados pelo autoatendimento**. Trabalho de conclusão de curso de graduação em Administração. UFRGS: Porto Alegre, 2011. Disponível em <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/36696/000792053.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 20/04/2013.

BACEN. Banco Central. **História Bancária**. [S.I.]. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/?HISTORIABC>> Acesso em 21/08/2013.

BANRISUL. **História**. [S.I.] Disponível em: <<http://www.banrisul.com.br/>>. Acesso em: 14/05/2013.

BRAND FINANCE. Disponível em <http://www.brandfinance.com/images/upload/best_global_banking_brands_2012_dp.pdf>. Acesso em: 12/12/2013.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real: com CRM (Customer Relationship Management)**. São Paulo: Atlas, 2000.

COSTA FILHO, Bento A. da; PLONSKI, Guilherme A.; SBRAGIA, Roberto. A influência da cultura no consumo de serviços automatizados. In: **IV SEMEAD – Seminário em Administração da FEA-USP**, 1999, São Paulo. Disponível em <http://www.ead.fea.usp.br/Semead/4semead/artigos/Marketing/Costa_Plonsky_e_Sbragia.html>. Acesso em: 23/6/2013.

DALLABRIDA, Jonas C. **Resistência dos clientes do Banco do Brasil de Palmeira das Missões RS ao uso dos canais alternativos de atendimento**. Trabalho de conclusão de curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros. UFRGS: Porto Alegre, 2007.

DINIZ, Eduardo H. Cinco décadas de automação. **RAE**. São Paulo: vol.3, nº3, ago./out. 2004. Disponível em <
<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/3485.pdf>>. Acesso em: 22/05/2013.

FEBRABAN. **Pesquisa de Tecnologia Bancária**. 2012. Disponível em: <
<http://www.febraban.org.br/7Rof7SWg6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/Pesquisa%20CIAB%20FEBRABAN%202012.pdf>> Acesso em: 06/09/2013

FEBRABAN. **Pesquisa de Tecnologia Bancária**. 2013. Disponível em: <
<http://www.febraban.org.br/7Rof7SWg6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Banc%20E1ria%202013.pdf>> Acesso em: 06/09/2013

FERREIRA, Norberto. **O fator humano nas vendas e negociações**. Recife: Fênix, 1997.

HASENKAMP, Angela. **Fatores restritivos quanto ao uso dos terminais de autoatendimento de uma agencia do banco alfa localizada numa cidade do interior do Rio Grande do Sul**. Trabalho de conclusão de curso de graduação em Administração. UFRGS: Porto Alegre, 2010. Disponível em:
<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29834/000773610.pdf?sequence=1>>. Acesso em 23/6/2013.

HOFFMAN, K. Douglas. Marketing de serviços In: CZINKOTA, Michael R. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ISLAM, R.; KUMAR, S.; BISWAS, P.K. (2007) **Customer satisfaction of ATM service: a case study of HSBC ATM**. Disponível em:
<http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=990242>. Acesso em 20/10/2013.

JINKINGS, Nise. **O mister de fazer dinheiro: automação e subjetividade no trabalho bancário**. São Paulo: Boitempo, 1995.

KUNDE, Leandro M. **As filas de atendimento nos guichês de caixas: Estudo de caso na Agência Caminho do Meio**. 2007. 57 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – PPGA – UFRGS, Porto Alegre, 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 9 ed. São Paulo: Atlas. 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LARANGEIRA, S. M. G. Reestruturação em bancos e telecomunicações no Brasil: Excluídos e beneficiados. In: AGUIRRE, R.; BATTYÁNY, K. 2001. **Trabajo, Género y Ciudadanía en los Países del Cono Sur**. Disponível em < http://www.academia.edu/3033434/Reestruturacao_em_bancos_e_telecomunicacoes_no_Brasil_Excluidos_e_beneficiados>. Acesso em: 22/08/2013.

LAS CASAS, Alexandre. **Marketing bancário**. São Paulo: Saint Paul, 2007.

LOVELOCK, Christopher. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing: edição compacta**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PIRES, H. F. Reestruturação inovativa e reorganização das instituições financeiras do setor privado no Brasil. **Revista Geouerj**. Rio de Janeiro, n2, p. 65-79, 1997.

PIRES, Péricles José; MARCHETTI, Renato Zancan. O perfil dos usuários de caixa-automáticos em agências bancárias na cidade de Curitiba. **Rev. Adm. Contemp.** 1997, vol1, n3, pp. 57-76. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/rac/v1n3/v1n3a04.pdf>> Acesso em 13/04/2013.

RODRIGUES, S.B; SÁ, R.C.R.; OLIVEIRA, C.A.A. O impacto da informática no consumidor de serviços bancários. **Revista de Administração**. v. 24, n. 3, p. 21-30, jul/set 1989. Disponível em: < www.rausp.usp.br/download.asp?file=2403021.pdf>. Acesso em: 30/08/2013.

ROSA, F. **Canais de atendimento eletrônico e satisfação, retenção e rentabilidade de clientes em bancos**. (Tese Doutorado em administração) Universidade de São Paulo, São Paulo. 2001. Disponível em <www.researchgate.net/...Canais_de_atendimento...rentabilidade_de_clien...>. Acesso em: 25/10/2013.

SALERNO JUNIOR, Edson. **As salas de auto-atendimento bancário, os caixas eletrônicos e suas interfaces gráficas: usabilidade, funcionalidade e acessibilidade**.

Dissertação (Mestrado-Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo e Área de Concentração em Teoria e História da Arquitetura e Urbanismo). Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, 2008. Disponível em: <www.teses.usp.br/teses/.../18/.../dissertacao_Edson_Salerno_Junior.pdf>. Acesso em: 25/09/2013.

SAMARA, Beatriz S.; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 4ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SCHEUER, Lucio. **A qualidade do atendimento eletrônico em uma agência bancária segundo a percepção de seus clientes**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001. Disponível em: <repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/80137/186986.pdf?...>. Acesso em: 28/08/2013.

SHETH, Jagdish N. Comportamento do consumidor. In: CZINKOTA, Michael R. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Biblioteca Central. **Normas para apresentação de trabalhos acadêmicos**. [S.I.]. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/escoladeadministracao/referencias/>> Acesso em: 14/11/2013.

ZIKMUND, William G. **Princípios da pesquisa de marketing**. 2ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

**APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS APLICADO AOS
USUÁRIOS DA AGÊNCIA**

1. SEXO				
<input type="checkbox"/> 1 MASCULINO			<input type="checkbox"/> 2 FEMININO	
2. IDADE				
<input type="checkbox"/> 1. ATÉ 20 ANOS	<input type="checkbox"/> 2. DE 21 A 35 ANOS	<input type="checkbox"/> 3. DE 36 A 50 ANOS	<input type="checkbox"/> 4. DE 51 A 60 ANOS	<input type="checkbox"/> 5. MAIS DE 60 ANOS
3. ESCOLARIDADE				
<input type="checkbox"/> 1. ENSINO FUNDAMENTAL - 1 A 4 ANO	<input type="checkbox"/> 2. ENSINO FUNDAMENTAL - 5 A 9 ANO	<input type="checkbox"/> 3. ENSINO MÉDIO COMPLETO OU EM ANDAMENTO		<input type="checkbox"/> 4. ENSINO SUPERIOR COMPLETO OU EM ANDAMENTO
4. QUAIS OPERAÇÕES VOCÊ <u>UTILIZA</u> NO AUTOATENDIMENTO (MARQUE TODAS AS OPERAÇÕES QUE VOCÊ UTILIZA MESMO COM AUXÍLIO DOS FUNCIONÁRIOS)				
<input type="checkbox"/> 1. VERIFICAR SALDO E EXTRATO	<input type="checkbox"/> 2. FAZER SAQUES – RECEBER PAGAMENTO	<input type="checkbox"/> 3. FAZER DEPÓSITOS	<input type="checkbox"/> 4. FAZER PAGAMENTO DE CONTAS COM CÓDIGO DE BARRAS	<input type="checkbox"/> 5. ALTERAR SENHAS
<input type="checkbox"/> 6. IMPRIMIR CONTRACHEQUE	<input type="checkbox"/> 7. IMPRIMIR TALÃO DE CHEQUES		<input type="checkbox"/> 8. TRANSFERÊNCIAS ENTRE CONTAS	
5. A QUANTO TEMPO VOCÊ É CLIENTE DO BANRISUL?				
<input type="checkbox"/> 1. MENOS DE 1 ANO	<input type="checkbox"/> 2. DE 1 A 3 ANOS	<input type="checkbox"/> 3. DE 4 A 10 ANOS	<input type="checkbox"/> 4. DE 11 A 20 ANOS	<input type="checkbox"/> 5. MAIS DE 20 ANOS
6. VOCÊ UTILIZA ALGUM OUTRO BANCO ALÉM DO BANRISUL?				
<input type="checkbox"/> SIM			<input type="checkbox"/> NÃO	
7. VOCÊ RECEBE BENEFÍCIO, APOSENTADORIA OU PENSÃO DO INSS?				
<input type="checkbox"/> SIM			<input type="checkbox"/> NÃO	
8. COMO VOCÊ UTILIZA O CARTÃO DO BANRISUL				
<input type="checkbox"/> 1. RETIRO TUDO (SEMPRE QUE RECEBO MEU PAGAMENTO SACO TODO O VALOR)	<input type="checkbox"/> 2. RETIRO MEU DINHEIRO SOMENTE QUANDO PRECISO	<input type="checkbox"/> 3. RETIRO DINHEIRO E USO O CARTÃO DO BANRISUL NO SUPERMERCADO/COMÉRCIO	<input type="checkbox"/> 4. DIFICILMENTE RETIRO DINHEIRO, USO O CARTÃO DO BANRISUL PARA TODAS AS MINHAS COMPRAS	<input type="checkbox"/> 5. NUNCA RETIRO DINHEIRO DA CONTA, SOMENTE USO CARTÃO DO BANRISUL
9. MARQUE ONDE VOCÊ MAIS UTILIZA OS SERVIÇOS DO BANRISUL				
<input type="checkbox"/> 1. AUTOATENDIMENTO	<input type="checkbox"/> 2. DENTRO DA AGÊNCIA	<input type="checkbox"/> 3. INTERNET BANKING	<input type="checkbox"/> 4. COMPRAS COM O CARTÃO	<input type="checkbox"/> 5. CORRESPONDENTES BANCÁRIOS
10. MARQUE QUAIS OPERAÇÕES VOCÊ <u>SABE FAZER SOZINHO</u> NO AUTOATENDIMENTO				
<input type="checkbox"/> 1. VERIFICAR SALDOS E EXTRATOS	<input type="checkbox"/> 6. IMPRIMIR CONTRACHEQUE		<input type="checkbox"/> 7. IMPRIMIR TALÃO DE CHEQUE	
<input type="checkbox"/> 2. REALIZAR SAQUES	<input type="checkbox"/> 7. IMPRIMIR TALÃO DE CHEQUE		<input type="checkbox"/> 8. FAZER TRANSFERÊNCIAS	
<input type="checkbox"/> 3. REALIZAR DEPÓSITOS	<input type="checkbox"/> 8. FAZER TRANSFERÊNCIAS		<input type="checkbox"/> 9. NÃO SEI FAZER NADA SOZINHO NO AUTOATENDIMENTO	
<input type="checkbox"/> 4. FAZER PAGAMENTOS	<input type="checkbox"/> 9. NÃO SEI FAZER NADA SOZINHO NO AUTOATENDIMENTO		<input type="checkbox"/> 9. NÃO SEI FAZER NADA SOZINHO NO AUTOATENDIMENTO	
<input type="checkbox"/> 5. ALTERAR SENHAS	<input type="checkbox"/> 9. NÃO SEI FAZER NADA SOZINHO NO AUTOATENDIMENTO		<input type="checkbox"/> 9. NÃO SEI FAZER NADA SOZINHO NO AUTOATENDIMENTO	

Para cada item abaixo marque sua percepção sobre o tema:

QUESTÕES	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
1 Sobre os equipamentos de autoatendimento:					
1.1 Estou satisfeito com o autoatendimento	1	2	3	4	5
1.2 Os equipamentos são demorados	1	2	3	4	5
1.3 Acho difícil realizar operações sozinho sem ajuda	1	2	3	4	5
1.4 Quero aprender a utilizar o autoatendimento	1	2	3	4	5
1.5 Tenho medo de errar alguma operação no autoatendimento	1	2	3	4	5
1.6 Se as orientações dos terminais sobre as operações fossem mais claras facilitaria o uso dos equipamentos	1	2	3	4	5
1.7 Entendo as instruções na tela da máquina de autoatendimento	1	2	3	4	5
1.8 Se estivesse escrito em algum local do autoatendimento como realizar as operações eu conseguiria realizar sozinho	1	2	3	4	5
1.9 Prefiro ser atendido por um funcionário no caixa convencional	1	2	3	4	5
2. Sobre o atendimento e a segurança					
2.1 Estou satisfeito com a quantidade de funcionários para orientar e auxiliar nas operações no autoatendimento	1	2	3	4	5
2.2 Existe privacidade no saguão de autoatendimento para realizar as operações	1	2	3	4	5
2.3 Sinto-me seguro com o sistema de monitoramento de vídeo no saguão	1	2	3	4	5
2.4 O funcionário tentou me ensinar a fazer a operação mas eu não aprendi	1	2	3	4	5
QUESTÕES	NÃO UTILIZA	1 VEZ POR MÊS	DE 15 EM 15 DIAS	1 VEZ POR SEMANA	DIARIAMENTE
3. Utilizo o autoatendimento para:					
3.1 Fazer saques (retirar dinheiro)	1	2	3	4	5
3.2 Fazer depósitos (de dinheiro ou cheque)	1	2	3	4	5
3.3 Fazer pagamentos de contas (água / luz / telefone / cartão de crédito)	1	2	3	4	5
3.4 Fazer empréstimos (Crédito 1 Minuto e Crédito Pessoal)	1	2	3	4	5
3.5 Ver saldo e extrato da conta	1	2	3	4	5
3.6 Realizar transferências entre contas BANRISUL	1	2	3	4	5
3.7 Imprimir talão de cheques	1	2	3	4	5

APÊNDICE B – FREQUÊNCIA DOS DADOS DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Tabela 34 - Prefiro ser atendido por um funcionário no caixa convencional

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	78	39	100
CONCORDO	26	13	61
INDIFERENTE	40	20	48
DISCORDO	22	11	28
DISCORDO TOTALMENTE	34	17	17
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 35 - Como utiliza o cartão

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
Retiro dinheiro quando preciso	59	29,5	54,5
Retiro tudo da conta	50	25	25
Retiro dinheiro e uso o cartão	48	24	78,5
Difícilmente retiro dinheiro, uso o cartão na maioria das compras	37	18,5	97
Nunca retiro dinheiro, somente uso o cartão	6	3	100
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 36 - Você utiliza algum outro banco além do BANRISUL?

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
NÃO	145	72,5	72,5
SIM	55	27,5	100,0
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 37 - Entendo as instruções na tela da máquina de autoatendimento

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
CONCORDO TOTALMENTE	55	27,5	100
CONCORDO	42	21	72,5
INDIFERENTE	14	7	51,5
DISCORDO	40	20	44,5
DISCORDO TOTALMENTE	49	24,5	24,5
Total	200	100,0	

Fonte: Dados coletados

Tabela 38 - Frequência de utilização das operações disponíveis no ATM

Frequencia	Saques	Depósitos	Pagamentos	Empréstimos	Saldo/ extrato	Transfe rências	Impressão de talão de cheques
Não Utiliza	2	3	48	64	1	6	68
1 vez por mês	26	84	61	86	17	80	65
De 15 em 15 dias	82	52	70	44	58	80	59
1 vez por semana	67	51	21	6	74	30	8
Diariamente	23	10	0	0	50	4	0

Fonte: Dados coletados