

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

Evanio Bauer

**ASPECTOS DETERMINANTES DA ABERTURA E
RETENÇÃO DE CONTAS DE MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS NO BANCO DO BRASIL**

**Blumenau
2007**

Evanio Bauer

**ASPECTOS DETERMINANTES DA ABERTURA E
RETENÇÃO DE CONTAS DE MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS NO BANCO DO BRASIL**

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

Orientador: Prof^ª Cristiane Pizzutti dos Santos
Tutor: Prof. Daniel Von Der Heyde Fernandes

**Blumenau
2007**

Evanio Bauer

ASPECTOS DETERMINANTES DA ABERTURA E RETENÇÃO DE CONTAS DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BANCO DO BRASIL

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

Conceito final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Luis Roque Klering – UFRGS

Profª. Drª. Fabiana Grankow – UFRGS

Em memória de meu pai

AGRADECIMENTOS

Quero expressar aqui meu agradecimento a todos que direta ou indiretamente contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho de pesquisa. E, em especial:

Ao Banco do Brasil e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul pela oportunidade de desenvolvimento de meus conhecimentos.

Ao meu professor tutor Daniel Von Der Heyde Fernandes por instigar o desenvolvimento da pesquisa e despertar a vontade de ir mais além.

A Marlene Nezze por ter desenvolvido um trabalho de pesquisa que serviu de inspiração.

Aos amigos Sérgio Ricardo Baumgarten e Renato Saldanha que trilharam conjuntamente o caminho dessa especialização e que formaram comigo um grupo de estudos que já deixa saudades da “quinta-feira da pizza”.

Aos amigos que desempenharam um papel importante no desenvolvimento deste trabalho, e que entenderam meus momentos de “ausência”, principalmente ao Maiko Rafael Spiess, Marilda Moser, Wayne Thompson, Rafael Cascaes, Michele Lorenzi, Elisangela Lanznaster, Carina Araújo Silveira e Edilson César Schlemper.

Aos colegas do Banco do Brasil que contribuíram para tornar possível a pesquisa com os clientes, ressaltando o apoio recebido por Romeu José Fischer e Salete Gatner de Souza.

A minha mãe Evandina Lopes Wilbert e a meu pai Engelberto Henrique Bauer (in memorian) por seu amor, valores, e por sempre acreditarem em mim.

A Elenir Bauer Blasius por ser minha inspiração na vida acadêmica.

A todos o meu muito obrigado!

RESUMO

O presente trabalho de pesquisa visa a identificação das motivações das micro e pequenas empresas em abrir e manter conta na agência Vila Nova (SC) do Banco do Brasil. O segmento de micro e pequenas empresas, é cada vez mais o foco de atenção dos bancos por se tratar de um segmento atrativo, considerando a representatividade destas empresas no país. Visando o sucesso de um banco neste segmento, é imprescindível conhecer melhor os fatores que influenciam a escolha da instituição financeira, bem como os fatores relevantes para a retenção das micro e pequenas empresas. Nesta premissa, desenvolve-se o objetivo principal que é a identificação dos fatores relevantes para a abertura e manutenção das contas correntes bancárias destas empresas. Os objetivos específicos visam a identificação dos fatores geradores de satisfação e insatisfação listados pela literatura, os fatores determinantes da escolha por determinado banco, e, os aspectos determinantes da retenção destes clientes. Para tal, utilizou-se a pesquisa quantitativa pelo método *survey* do tipo descritiva com 200 questionários, obtendo-se uma resposta de 52 destes. Através das análises estatísticas de frequência e regressão, obteve-se como principal conclusão do estudo a importância dada pelas micro e pequenas empresas à transparência no atendimento e o relacionamento de proximidade entre a empresa e banco para criar um ambiente de parceria. Observou-se também que o que motiva um cliente deste segmento a querer aumentar seu nível de relacionamento com um banco é a prontidão e tempestividade do banco em prestar o serviço com baixo índice de erros.

Palavras chave: retenção de clientes, marketing de serviços, marketing de relacionamento, segmentação de mercado.

ABSTRACT

The intention of the present essay is to identify the motivation factors for small business to open and maintain accounts at the Vila Nova agency, from Banco do Brasil. The small business division is becoming more attractive for banks because of its large cut in the business in the country. When aiming for success of a bank in this area, it's vital to be familiar with all the factors that can influence in choosing the financial institution, as well as the relevant factors for keeping those small business accounts. Based on this premise, the main objective was developed, which is the identification of the relevant factors for opening and maintaining small business bank accounts. Specific objectives aim at identifying factors that generate positive and negative feedback, listed by literature, the determinant factors for choosing the small business by determined bank and for keeping these clients. To accomplish that, a quantitative survey of the descriptive method was done, with 200 questionnaires, of which 52 were answered. By using the frequency and regression statistical analysis, it was concluded that transparency and a close relationship between bank and company creating a partnership environment are the most important factors listed by the small business. It was also noted that what motivates a client in this area to want to increase its relationship with bank is the readiness and will to provide its services fast and with a low error incidence.

Key-words: customer retention, marketing services, relationship marketing, market segmentation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Espectro da tangibilidade	11
Figura 2 – Triângulo de serviços	13
Figura 3 – O Triângulo de serviços e a tecnologia	14
Figura 4 – 11 C's do marketing de relacionamento	18
Figura 5 – Passos da segmentação de mercado e seleção de segmentos-alvo em serviços ...	19
Figura 6 – Principais variáveis de segmentação para mercados empresariais	20
Gráfico 1 – Canal de contato mais utilizado para relacionar-se com o banco principal	34
Gráfico 2 – Expectativa de nível de relacionamento com o banco principal.....	35
Gráfico 3 – Motivos que levam a empresa a abrir e manter conta em determinado banco	37
Gráfico 4 – Fatores determinantes da satisfação no atendimento	38
Gráfico 5 – Fatores determinantes do relacionamento com um banco	41
Gráfico 6 – Importância dos serviços tecnológicos oferecidos pelo banco	42
Gráfico 7 – Flexibilização de taxas de acordo com nível de negócios/tempo relacionamento ..	43
Gráfico 8 – Percepção do nível de vantagens em manter-se fiel ao banco principal	44
Gráfico 9 – Fatores determinantes na escolha de um banco	45
Gráfico 10 – Características mais importantes no gerente de relacionamento da empresa	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Bancos em que as empresas mantêm contas	33
Tabela 2 – Canal de contato mais utilizado para relacionar-se com o banco principal	34
Tabela 3 – Expectativa de nível de relacionamento com o banco principal	35
Tabela 4 – Motivos que levam a empresa a abrir e manter conta em determinado banco	36
Tabela 5 – Fatores determinantes da satisfação no atendimento	38
Tabela 6 – Análise de regressão da satisfação no atendimento com nível de relacionamento	39
Tabela 7 – Fatores determinantes do relacionamento com um banco	40
Tabela 8 – Importância dos serviços tecnológicos oferecidos pelo banco	41
Tabela 9 – Flexibilização de taxas de acordo com nível de negócios/tempo relacionamento	42
Tabela 10 – Percepção do nível de vantagens em manter-se fiel ao banco principal	44
Tabela 11 – Fatores determinantes na escolha de um banco	45
Tabela 12 – Fator mais relevante ao fazer negócios com um banco	46
Tabela 13 – Características mais importantes no gerente de relacionamento da empresa	47
Tabela 14 – Nível de concordância com a segmentação e tecnologia bancária	48

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1	MARKETING DE SERVIÇOS.....	13
2.1.1	O que são serviços?	13
2.1.2	Diferenças entre marketing de bens e de serviços	14
2.1.2.1	Intangibilidade.....	14
2.1.2.2	Heterogeneidade	15
2.1.2.3	Inseparabilidade.....	15
2.1.2.4	Perecibilidade	16
2.1.3	O triângulo do marketing de serviços	16
2.1.4	O composto do marketing de serviços	18
2.1.5	Qualidade em serviços	19
2.2	MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	20
2.2.1	Objetivos	20
2.2.2	Os 11 C's do Marketing de Relacionamento	21
2.2.3	Segmentação de mercado e seleção de segmentos-alvo	22
2.2.3.1	Passos do processo.....	22
2.2.3.1.1	<i>Identificar as bases da segmentação de mercado</i>	23
2.2.3.1.2	<i>Desenvolver perfis dos segmentos gerados</i>	23
2.2.3.1.3	<i>Desenvolver medidas de atratividade dos segmentos</i>	24
2.2.3.1.4	<i>Selecionar os segmentos-alvo</i>	24
2.2.3.1.5	<i>Assegurar que os segmentos-alvo sejam compatíveis</i>	24
2.2.4	Estratégias de retenção	25

2.2.4.1	Nível 1 – Laços financeiros	25
2.2.4.2	Nível 2 – Laços sociais	26
2.2.4.3	Nível 3 – Laços de customização	26
2.2.4.4	Nível 4 – Laços estruturais.....	27
3	METODOLOGIA	28
3.1	MÉTODO DE PESQUISA ADOTADO	29
3.2	INSTRUMENTO DE PESQUISA	29
3.3	COLETA DOS DADOS.....	30
3.4	ANÁLISE DOS DADOS	31
3.4.1	Distribuição de freqüências.....	31
3.4.2	Análise de regressão.....	32
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	33
5	CONTRIBUIÇÕES E CONCLUSÕES	50
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
	ANEXOS	55
	ANEXO A – INSTRUMENTO DE PESQUISA	55

1 INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas são um nicho de mercado muito atrativo para os bancos, aos quais procuram desenvolver produtos e serviços que estejam em sintonia com as aspirações destas empresas. Segundo dados do SEBRAE (2002), as Micro e Pequenas Empresas representam aproximadamente 99% do total de empresas existentes em nossa economia formal. São responsáveis pela contratação de cerca de 60% dos empregos formais e por 20% do Produto Interno Bruto do país. Por ser um segmento atrativo, as instituições financeiras oferecem muitos produtos e serviços voltados para as Micro e Pequenas Empresas. Como resultado dessa competitividade, as ofertas apresentam características muito semelhantes entre si, tornando possível para as empresas encontrar determinado tipo de produto e/ou serviço em quase todos os bancos. Dessa forma, para melhorar a participação nesse segmento, é necessário buscar uma diferenciação de produtos e/ou serviços que atraia e retenha estes clientes. Para que isso seja possível e com o intuito de garantir seu sucesso nesse segmento, um banco deve conhecer melhor os fatores que influenciam a escolha da instituição financeira para abertura de conta por um cliente de Micro e Pequena Empresa, bem como os fatores relevantes para a retenção destes.

Seguindo essa vertente é que se define o objetivo principal da pesquisa, que visa identificar os fatores relevantes para a abertura e manutenção das contas correntes bancárias das Micro e Pequenas Empresas, correntistas do Banco do Brasil, na agência Vila Nova situada em Blumenau (SC). Os objetivos específicos visam a identificação dos principais fatores geradores de satisfação e insatisfação nos clientes, listados pela literatura, os fatores determinantes da abertura de conta pelas Micro e Pequenas Empresas em determinado banco, e, os aspectos determinantes da retenção destes clientes.

Para a consecução destes objetivos, foi utilizada a pesquisa quantitativa pelo método *survey* do tipo descritiva. O instrumento utilizado foi um questionário estruturado com treze perguntas fechadas, adaptado do questionário proposto por Nezze (2002), aplicado através de entrevistas pessoais, por telefone e e-mail para

uma amostra de 200 Micro e Pequenas Empresas de uma população de 350 clientes da agência Vila Nova, situada em Blumenau (SC), do Banco do Brasil S/A.

A distribuição e coleta dos questionários foi realizada no período de 13/05/2007 à 15/07/2007, obtendo um índice de resposta de 52 questionários dos 200 enviados.

Para a análise dos questionários respondidos, foi utilizada a análise estatística de regressão e frequência, com a utilização do software *SPSS for Windows 15.0* e *Excel 2002*.

O presente trabalho está estruturado em cinco grandes blocos. Neste primeiro bloco, temos uma introdução geral sobre todo o conteúdo. No segundo bloco, é apresentada a fundamentação teórica do trabalho de pesquisa, que elenca os principais conceitos de marketing de serviços e suas particularidades, o marketing de relacionamento, a segmentação de mercado e estratégias de retenção. No terceiro bloco, é apresentado a metodologia da pesquisa, que engloba o método utilizado na pesquisa, a forma de coleta dos dados e como se deu a análise dos mesmos. No quarto bloco, apresentamos a análise dos resultados obtidos na pesquisa através de tabelas e gráficos explicativos. No quinto e último bloco, são apresentadas as conclusões obtidas com o presente trabalho de pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

“Pensar em retenção de clientes é pensar em estratégias de relacionamento, que tornam a interação entre cliente-empresa mais intensa. Pequenas melhorias na retenção de clientes podem trazer grandes conseqüências econômicas à empresa (REICHHELD & SASSER, 1990)”. Baseado nessa premissa é que este trabalho de pesquisa se desenvolve. Conhecer os motivos que levam um cliente a escolher determinado banco para abrir conta e conseqüentemente o escolher como seu banco principal, são grandes desafios encontrados pelos bancos. Para levantar os pontos de interesse do cliente, faz-se necessário rever os estudos já efetuados em marketing. Neste capítulo, analisaremos a bibliografia existente sobre Marketing de Serviços, Marketing de Relacionamento, Segmentação e Retenção de Clientes.

2.1 MARKETING DE SERVIÇOS

2.1.1 O que são serviços?

Serviços, para a American Marketing Association (*apud* LAS CASAS, 2006, p. 17), são “aquelas atividades, vantagens ou mesmo satisfações que são oferecidas à venda ou que são proporcionadas em conexão com a venda de mercadorias”. Em complemento ao conceito, Las Casas (2006 p.18), afirma que serviços é a parte intangível presente a qualquer das situações que envolvam ou não a transferência de bens, “serviço é a parte que deve ser vivenciada, é uma experiência vivida, é o desempenho”.

2.1.2 Diferenças entre marketing de bens e de serviços

O marketing de serviços difere do marketing de bens em quatro aspectos principais, são eles: a intangibilidade, a heterogeneidade, a inseparabilidade e a perecibilidade.

2.1.2.1 Intangibilidade

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003, p. 36):

a diferença mais básica, e universalmente citada, entre bens e serviços é a intangibilidade. Pelo fato de serviços serem atuações e ações mais do que propriamente objetos, eles não podem ser vistos, sentidos ou tocados da mesma forma que podemos sentir os bens tangíveis.

A figura 1 exemplifica diferente tipos de produtos dentro do espectro da tangibilidade.

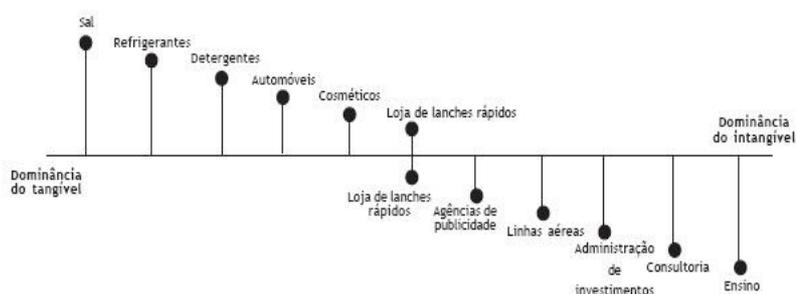


Figura 1 - Espectro da tangibilidade
Fonte: Zeithaml e Bitner (2003, p. 30)

Os serviços, segundo Zeithaml e Bitner (2003, p. 36) por não poderem ser estocados, geram dificuldades na administração da sua demanda. Como não podem

ser oferecidos em qualquer circunstância, nem serem sempre compreendidos pelos clientes, os custos reais da relação preço/qualidade dos serviços são uma variável difícil de precisar.

2.1.2.2 Heterogeneidade

A heterogeneidade segundo Zeithaml e Bitner (2003, p. 37) “é o resultado da interação humana (inúmeras interações possíveis entre funcionários e clientes) e de todas as variações daí decorrentes.”

Um grande desafio para o marketing, também apontado por Zeithaml e Bitner (2003) quanto à qualidade do serviço, é que a forma de medi-la depende da habilidade dos consumidores de expressar suas próprias necessidades, da habilidade e real interesse dos funcionários em satisfazer tais necessidades, da presença ou ausência de outros clientes, e, do nível de demanda pelo serviço.

Uma das repercussões desta característica dos serviços é a necessidade de buscar uma forma de padronizar os serviços prestados. Situação que começamos a observar nas instituições bancárias conforme mencionado pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2006, p.142):

nas instituições bancárias, os riscos associados à variabilidade dos serviços vêm sendo sensivelmente reduzidos através da automação comercial. Caixas automáticos e Internet Banking permitem que os serviços sejam altamente padronizados, além de contribuírem para a conveniência do cliente.

2.1.2.3 Inseparabilidade

“A maior parte dos serviços é primeiro vendida e, então, produzida e consumida simultaneamente” conforme Zeithaml e Bitner (2003, p.37). As implicações desta característica para o marketing incluem a dificuldade da produção do serviço em massa, a ausência de controle direto sobre a qualidade do serviço

que está ligada diretamente às ações dos funcionários e das interações entre estes e os clientes. Também por estar envolvido diretamente no processo produtivo o cliente pode afetar positiva ou negativamente o resultado da transação envolvida no serviço, conforme apontado por Zeithaml e Bitner (2003).

2.1.2.4 Percibilidade

Por não poderem ser preservados, estocados, revendidos ou devolvidos, os serviços geram desafios a serem enfrentados pelos profissionais de marketing, como a previsão da demanda, o planejamento logístico e a necessidade de boas estratégias de recuperação quando um serviço sair de forma contrária ao desejado pelo cliente, conforme Zeithaml e Bitner (2003).

2.1.3 O triângulo do marketing de serviços

Para auxiliar nas decisões do marketing e da administração de serviços, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), criaram o modelo do triângulo de marketing representado na Figura 2:

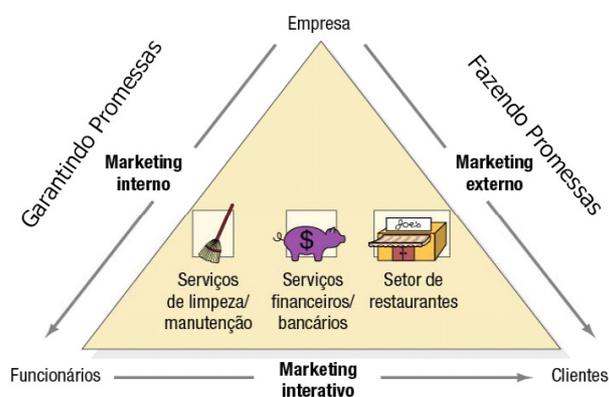


Figura 2 – Triângulo de Serviços

Fonte: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2006 p. 34)

Neste modelo, os vértices do triângulo estão representados pelos três grupos interconectados que trabalham juntos para o desenvolvimento, a promoção e execução dos serviços. A empresa estabelece o ambiente onde o serviço será executado e é responsável pelos aspectos de cultura organizacional e delegação de poderes aos funcionários da linha de frente e instalações. Os funcionários representam o pessoal da linha de frente que tem o contato direto com o cliente que é o terceiro vértice do triângulo.

As ligações entre os vértices, representam os três tipos de marketing a serem desenvolvidos na empresa. Quando a empresa faz ações de marketing externo, está gerando promessas aos clientes e estimulando a interação destes com a empresa através dos funcionários, as garantias e o próprio processo do serviço. Estas promessas devem ser realistas para evitar desgastes na imagem da empresa. Manter as promessas feitas é uma ação de marketing interativo, onde acontece o momento da verdade, quando o cliente interage com a empresa e o serviço é produzido e consumido. O marketing interno parte do pressuposto que a satisfação dos clientes está intimamente ligada com a satisfação dos funcionários. Para que possam produzir serviços de qualidade estes precisam estar devidamente capacitados. Para Zeithaml e Bitner (2003, p.39): “Em serviços, as três atividades de marketing são fundamentais para o sucesso; sem um dos lados, o triângulo, ou todo o esforço de marketing, ficará sem apoio.”

Estudos mais recentes incluem um vértice adicional ao triângulo, a tecnologia, transformando-o em pirâmide, conforme a figura 3:

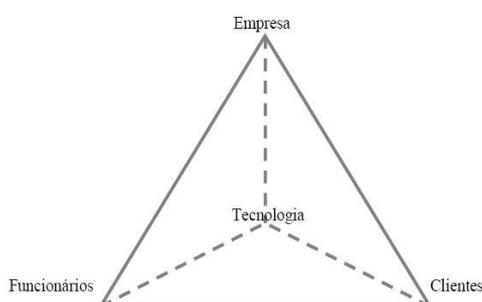


Figura 3 - O triângulo dos serviços e a tecnologia

Fonte: Zeithaml e Bitner (2003, p. 40)

Essa nova formatação, segundo Zeithaml e Bitner (2003, p.40), “sugere que o marketing interativo pode ser o resultado da interação em tempo real entre clientes executores e tecnologia, com o propósito de executar um serviço”, como é o caso das instituições bancárias que disponibilizam ao cliente, várias opções de auto-atendimento, como por exemplo *internet banking* e terminais de auto-atendimento.

Esse modelo sugere também que a administração precisa facilitar a execução do serviço por meio da tecnologia e que os clientes precisarão de habilidades, competência e motivação para receber os serviços desta forma, conforme descrito por Zeithaml e Bitner (2003).

2.1.4 O composto do marketing de serviços

O composto de marketing tradicional que compreende produto, preço, praça (distribuição) e promoção, apresentado por Kotler (2000); também se aplica aos serviços, mas para o desenvolvimento de uma estratégia efetiva, é necessário analisar outras dimensões, que são apresentadas a seguir:

- a) Pessoas: São todos os envolvidos na prestação do serviço, que podem influenciar direta ou indiretamente o comprador, como os funcionários, o cliente e outros clientes no ambiente onde o serviço está sendo prestado;
- b) Perfil (evidência física): É o ambiente onde acontece a prestação do serviço e/ou “qualquer componente tangível que facilite o desempenho ou a comunicação do serviço”, segundo Zeithaml e Bitner (2003, p.42);
- c) Processo: É a prestação do serviço em si, onde produção e consumo se confundem. É quando o cliente forma sua opinião positiva ou negativa sobre o serviço que está sendo prestado.

Para a maioria dos autores, o composto do marketing de serviços incluem (além dos 4 P's do Marketing tradicional), apenas os 3 itens descritos acima, Las Casas (2006, p. 81) sugere a existência de um item adicional que é:

- d) Procedimentos: É a maneira como os processos são executados no atendimento ou “momento da verdade”. “A qualidade do contato dos

funcionários com os clientes é fundamental. Um bom processo só é completo se o nível de contato com os clientes for satisfatório”.

2.1.5 Qualidade em serviços

A qualidade nos serviços está diretamente ligada ao atendimento ou superação das expectativas do cliente por sua percepção do serviço prestado, conforme definido por Giansesi e Correa (1994). Para Kotler (2000), a maneira das empresas irem em direção do controle da qualidade em serviços é investir numa boa seleção e treinamento de pessoal, e, da monitoração da satisfação do cliente, para que o mau serviço possa ser identificado e corrigido prontamente.

A identificação das necessidades dos clientes pode ser feita através de pesquisas quantitativas e qualitativas, que devem ser aplicadas periodicamente, tendo em vista que, segundo Giansesi e Correa (1994), as expectativas e necessidades dos consumidores mudam ao longo do tempo. Identificar os critérios segundo os quais os clientes avaliam os serviços é também uma forma de compreender melhor as expectativas dos clientes. Os critérios de avaliação refletem os fatores que determinam a satisfação do cliente. Giansesi e Correa (1994) propõem um conjunto de critérios para avaliação da qualidade dos serviços:

- a) consistência: conformidade com a experiência anterior; ausência de variabilidade no resultado ou processo;
- b) competência: habilidade e conhecimento para executar o serviço. Relaciona-se com as necessidades “técnicas” dos consumidores;
- c) velocidade de atendimento: prontidão da empresa e seus funcionários em prestar o serviço. Relaciona-se com o tempo de espera real ou percebido;
- d) atendimento/atmosfera: atenção personalizada ao cliente; boa comunicação; cortesia; ambiente;
- e) flexibilidade: ser capaz de mudar e adaptar a operação, devido a mudanças nas necessidades dos clientes, no processo ou no suprimento de recursos;

- f) credibilidade/segurança: baixa percepção de risco; habilidade de transmitir confiança;
- g) acesso: facilidade de contato e acesso; localização conveniente; horas de operação
- h) tangíveis: qualidade e/ou aparência de qualquer evidência física (bens facilitadores, equipamentos, instalações, pessoal, outros consumidores);
- i) custo: fornecer serviço de baixo custo.

Estes fatores podem ter diferentes pesos na avaliação do cliente de acordo com o segmento do estudo. E, ao se estudar o comportamento do consumidor, diferentes resultados serão encontrados, pois cada segmento, cada empresa, e cada unidade de negócio trata com diferentes públicos.

2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

De acordo com Gordon (1998, p.31), “O marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria.”

Para Zeithaml e Bitner (2003) é uma mudança de paradigma, onde o foco de compras/transações passa a ser de retenção/relações. O marketing de relacionamento passa a ser uma filosofia de fazer negócios que visa a manutenção e aperfeiçoamento dos atuais clientes, e não na conquista de novos.

2.2.1 Objetivos

O marketing de relacionamento para Kotler (2000), objetiva estabelecer relacionamentos mutuamente satisfatórios de longo prazo com partes-chave: clientes, fornecedores e/ou distribuidores, de maneira a ganhar e reter sua preferência no longo prazo. Estes relacionamentos estabelecem sólidas ligações econômicas, técnicas e

sociais entre as partes, resultando na construção de um patrimônio corporativo singular, denominado rede de marketing.

Zeithaml e Bitner (2003 p. 140) ressaltam que “a medida que o número desses relacionamentos cresce, os próprios clientes fiéis, por meio do boca a boca, geralmente são os responsáveis pela atração de novos clientes com potencial de relacionamento similar”.

2.2.2 Os 11 C's do Marketing de Relacionamento

Baseando-se no composto tradicional de marketing, Gordon (1998) desenvolveu um mix dos itens a serem administrados pelos profissionais de marketing para a implementação bem sucedida do marketing de relacionamento, conforme apresentado na Figura 4:

OS 11 CS DO MARKETING DE RELACIONAMENTO	
1. Cliente	Definir quais os clientes a atender, o vínculo e outros objetivos a serem alcançados, além da estratégia a seguir;
2. Categorias	A definição do alcance das ofertas de produto e serviço a serem ofertadas aos clientes
3. Capacidades	Estabelecer quais as capacidades necessárias à empresa para ofertar o valor desejável pelos clientes;
4. Custo, lucratividade e valor	A construção da lucratividade do cliente, por meio da criação de novos valores com os clientes e com a partilha dos mesmos;
5. Controle do contato com os processos monetários	A administração e controle dos processos associados aos contatos da conta através garantia de recolhimento de dinheiro e, assegurar que os mesmos sejam desempenhados efetivamente no interesse mútuo: cliente-empresa;
6. Colaboração e integração	A atuação na garantia de acesso aos principais tomadores de decisão, no apoio aprendizado conjunto, na divisão e colaboração estratégica operacional para integração de aspectos de negócios do cliente com os do fornecedor;
7. Customização	A criação de valor para o cliente implicará na customização de aspectos desenvolvimento do produto e serviços, e da produção e distribuição dos mesmos durante toda a sua vida útil;
8. Comunicação, interação e posicionamento	O envolvimento do cliente com comunicações interativas em tempo real, além da administração do posicionamento da empresa em relação ao cliente;
9. Cálculos sobre o cliente	O acompanhamento do desempenho da empresa na mente do cliente, bem como avaliações do cliente e o progresso no aprofundamento do vínculo com o mesmo;
10. Cuidados com o cliente	O desenvolvimento e a administração de processos para fornecimento de informação em tempo real, bem como treinamento, retorno e restituição, e quaisquer outros serviços relevantes exigidos para aumentar, o valor do produto ou serviço ao cliente.
11. Cadeia de relacionamentos	Compreende as ligações formais dentro da empresa e com os participantes externos, e permitem à empresa criar o valor final que os clientes desejam, centrada no cliente.

Figura 4 – 11 C's do Marketing de Relacionamento
Fonte: Nezze (2002, p.27)

2.2.3 Segmentação de mercado e seleção de segmentos-alvo

Um segundo princípio básico do marketing de relacionamento, conforme Zeithaml e Bitner (2003), é a segmentação de mercado onde a empresa aprende e define com quais clientes a organização quer manter relacionamentos.

O processo de segmentação e de seleção de mercados-alvo em serviços é muito similar ao de bens manufaturados, diferenciando essencialmente na forma como são compatibilizados os segmentos de mercado, tendo em vista que em muitas vezes outros clientes estão presentes quando do fornecimento do serviço. Zeithaml e Bitner (2003, p.146) apontam que “os prestadores de serviço devem levar em conta a necessidade de escolher segmentos compatíveis entre si para assegurar que segmentos incompatíveis não recebam seus serviços ao mesmo tempo.” Outra diferença evidente é a grande capacidade de prestar serviços individualizados em tempo real, ao contrário das empresas de manufatura.

2.2.3.1 Passos do processo

O processo de segmentação e do direcionamento das ofertas de serviços, seguem cinco passos conforme ilustrado na Figura 5:



Figura 5 – Passos da segmentação de mercado e seleção de segmentos-alvo em serviços
Fonte: Zeithaml e Bitner (2003, p.146)

2.2.3.1.1 Identificar as bases da segmentação de mercado

Os segmentos de mercado são formados essencialmente por agrupamentos de clientes que compartilham determinadas características em comum. Para Kotler (2000), os mercados empresariais além de poderem usar algumas variáveis empregadas na segmentação do mercado consumidor, como as variáveis geográficas e psicográficas, utilizam também as bases apresentadas na Figura 6:

Variáveis	Características
Demográficas	<i>Setor, Porte de Empresa, Localização</i>
Operacionais	<i>Tecnologia, Status de Usuários e Não-usuários, Recursos dos clientes</i>
Abordagens de compras	<i>Organização em relação a compras, Estrutura de poder, Natureza dos relacionamentos existentes, Políticas gerais de compras, Critérios de compras</i>
Fatores situacionais	<i>Urgência, Aplicação específica, Tamanho do pedido</i>
Características pessoais	<i>Similaridade comprador/vendedor, Atitudes em relação ao risco, Fidelidade</i>

Figura 6 – Principais variáveis de segmentação para mercados empresariais
 Fonte: adaptado de Kotler (2000, p. 294)

2.2.3.1.2 Desenvolver perfis dos segmentos gerados

Após a identificação dos segmentos, é imprescindível o desenvolvimento dos perfis de cada segmento. O mais importante neste passo, é a compreensão das diferenças dos segmentos advindas dos perfis que as compõem, bem como identificar os benefícios decorrentes dessa segmentação.

2.2.3.1.3 Desenvolver medidas de atratividade dos segmentos

Neste passo os segmentos devem ser avaliados em termos de sua atratividade. Conforme Zeithaml e Bitner (2003, p.147), “o fato de existirem segmentos de clientes não justifica que uma empresa os escolha como alvos”. Nesta etapa definem-se os critérios que serão utilizados para a identificação dos segmentos interessantes para a empresa.

2.2.3.1.4 Selecionar os segmentos-alvo

Após estarem claros os critérios de escolha dos segmentos que mais interessam para a empresa, o profissional de marketing de serviços selecionará um ou mais segmentos para seu serviço que estejam de acordo com os objetivos e recursos da empresa.

2.2.3.1.5 Assegurar que os segmentos-alvo sejam compatíveis

Tendo em vista que os serviços geralmente são prestados na presença do cliente, é importante assegurar se os segmentos escolhidos são compatíveis entre si para evitar que um cliente de determinado segmento possa influenciar negativamente a experiência de outro cliente de um segmento distinto.

2.2.4 Estratégias de retenção

Segundo Kotler (2000), uma grande parte da teoria e prática de marketing está voltada para a atração de novos clientes, em vez da retenção dos existentes. Estudos recentes demonstram que a aquisição de novos clientes pode custar até cinco vezes mais do que os gastos com a manutenção dos clientes atuais e que as empresas perdem em média dez por cento de seus clientes a cada ano. Levando em consideração estes fatos, conclui-se que uma redução de cinco por cento no índice de abandono de clientes pode aumentar os lucros de vinte e cinco a oitenta e cinco por cento, dependendo do setor. Além disso, a taxa de lucro por cliente segue uma tendência de crescimento ao longo do tempo de vida do cliente retido.

A chave para a retenção é a satisfação dos clientes, e: um cliente satisfeito segundo Kotler (2000):

- a) permanece fiel por mais tempo;
- b) compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes;
- c) fala favoravelmente da empresa e de seus produtos;
- d) dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço;
- e) oferece idéias sobre produtos ou serviços à empresa;
- f) custa menos para ser atendido do que novos clientes.

Visando ampliar a satisfação dos clientes e conseqüentemente a retenção dos clientes, Zeithaml e Bitner (2003) propõe quatro níveis de estratégias de retenção a serem desenvolvidas:

2.2.4.1 Nível 1 – Laços financeiros

As estratégias desenvolvidas no primeiro nível, são desenvolvidas através da concessão de benefícios financeiros, sejam eles, preços mais baixos para maiores volumes de compra, preços mais baixos para clientes que tenham estado com a

empresa por um longo período, ou até mesmo, programas de recompensa como os programas de milhagem oferecidos pelas companhias aéreas.

Este tipo de estratégia é a mais comum no mercado e a mais fácil de ser copiada pela concorrência em decorrência da facilidade de ajuste do preço de acordo com as necessidades individuais dos clientes.

Cabe ressaltar que essas estratégias, para serem bem sucedidas no longo prazo precisam construir percepções nos clientes de valor ampliado recebido com os serviços.

2.2.4.2 Nível 2 – Laços sociais

Nesse nível, as estratégias têm como foco o relacionamento interpessoal e vínculos sociais com os clientes. As necessidades e desejos dos clientes são tratadas de forma individualizada e os profissionais de marketing encontram formas de ficar em contato com os clientes.

Grande parte das empresas já utiliza a formatação de cargos que inclui o Gerente de Relacionamento, que presta atendimento individualizado aos clientes encarteirados e cria laços sociais e interpessoais com os mesmos.

Esse tipo de estratégia é mais difícil de ser copiada pela concorrência, comparando-a com os incentivos na forma de preço. E, quando são utilizadas em conjunto com estratégias do nível 1, são muito mais eficazes.

2.2.4.3 Nível 3 – Laços de customização

As estratégias desse nível, compreendem mais do que laços sociais e incentivos financeiros, englobam a customização em massa e a intimidade com clientes. Ambas pressupõem que a fidelidade dos clientes pode ser estimulada pelo

conhecimento íntimo dos clientes enquanto indivíduos e pelo desenvolvimento de soluções “um a um”, a fim de atender suas necessidades.

A customização em massa, segundo Zeithaml e Bitner (2003, p. 153) pode ser definida como:

o uso de processos flexíveis e estruturas organizacionais a fim de produzir produtos e serviços variados e freqüentemente individualizados ao preço de produtos e serviços padronizados, como se fossem alternativas de produção em massa. A customização em massa não significa fornecer aos clientes soluções sem fim ou opções que apenas os faça trabalhar mais arduamente para que obtenham aquilo que desejam, significa fornecer-lhes, com o menos esforço de sua parte, serviços projetados especificamente para atender suas necessidades individuais.

2.2.4.4 Nível 4 – Laços estruturais

As estratégias desenvolvidas nesse nível são as mais difíceis de imitar por abrangerem os laços financeiros, sociais e de individualização entre cliente e empresa.

Nesse nível são desenvolvidas ações com o fim de aprimorar o fornecimento dos serviços aos clientes visando facilitar o desenvolvimento da atividade do cliente.

Conforme Zeithaml e Bitner (2003, p. 154): “Os laços estruturais são criados para fornecer a seus clientes serviços projetados geralmente como parte integrante do serviço destinado a ele.”

Estes laços são criados geralmente através da prestação de serviços com base tecnológica e visam ao incremento da produtividade de seus clientes.

3 METODOLOGIA

O Banco do Brasil S/A., fundado a 198 anos, conta atualmente com 24,6 milhões de clientes correntistas, 15,1 mil pontos de atendimento em 3,1 mil cidades de todo o país, e está presente em 22 países (BANCO DO BRASIL, 2007). É também a maior instituição financeira do País, atendendo a todos os segmentos do mercado financeiro.

Foi o primeiro banco a operar no país e o primeiro a entrar para a bolsa de valores. Foi pioneiro no lançamento do cartão de múltiplas funções, no serviço de *mobile banking*, a se comprometer com uma Agenda 21 Empresarial e na adesão aos Princípios do Equador. Atualmente é líder em ativos, depósitos totais, câmbio exportação, carteira de crédito, base de correntistas, entre outros.

O Banco do Brasil investe pesado em tecnologia, no treinamento de 82,5 mil funcionários, na estratégia de segmentação dos mercados, do atendimento especializado e da busca constante por eficiência (BANCO DO BRASIL, 2007).

O Banco do Brasil (2006), utiliza como critério para a segmentação dos clientes pessoa jurídica, o faturamento bruto anual do cliente. Segundo esse critério, existe no Banco do Brasil, dois grandes segmentos que são: Atacado (Corporate e Empresarial) e Varejo (Micro e Pequenas Empresas).

São classificadas como micro e pequenas empresas aquelas com faturamento bruto anual de até R\$ 10 milhões. Os níveis de relacionamento estabelecidos para esses clientes foram definidos com base nos seguintes critérios:

a) microempresas: pessoas jurídicas com faturamento bruto anual de até R\$ 500 mil.

b) pequenas empresas: pessoas jurídicas com faturamento bruto anual superior a R\$ 500 mil e até R\$ 10 milhões.

O Banco do Brasil utiliza para o nível de relacionamento microempresas, o gerenciamento dos clientes de forma encarteirada com atendimento massificado e, direcionado para as soluções de auto-serviço. O atendimento também é realizado por meio do Gerente de Relacionamento, nas agências da rede Varejo, focado na rentabilização, fidelização e retenção do cliente.

Neste contexto, na cidade de Blumenau do estado de Santa Catarina, encontra-se a agência Vila Nova, situada no bairro Asilo. Atua com o atendimento segmentado de pessoas físicas e jurídicas, contando atualmente com 15 funcionários, sendo 6 voltados para o atendimento específico do mercado de pessoa jurídica. Na agência, existem atualmente, 2 carteiras de clientes do segmento pequenas empresas, com um Gerente de Relacionamento para cada carteira e um assistente. Há também, uma carteira de clientes de micro empresas com um Gerente de Relacionamento e dois assistentes. Somando um total de aproximadamente 350 clientes de micro e pequenas empresas.

3.1 MÉTODO DE PESQUISA ADOTADO

Para a consecução do objetivo da pesquisa, que é determinar os fatores determinantes da escolha de determinado banco para abertura e manutenção de conta pelas micro e pequenas empresas, foi utilizado a pesquisa quantitativa pelo método *survey*.

A pesquisa *survey*, conforme a Universidade Federal Do Rio Grande Do Sul (2006, p. 2): “é indicada para a realização de estudos que descrevem, a partir de dados quantitativos, fenômenos que ocorrem em uma população de interesse”. Neste estudo, utilizamos a pesquisa *survey* do tipo descritiva que “têm como objetivo mapear a distribuição do fenômeno estudado (situações, percepções e opiniões,...) na população de referência”.

3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Segundo a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2006 p. 6): “O questionário é o instrumento básico de coleta de dados na pesquisa *survey* e deve

contemplar um conjunto de variáveis relacionadas ao problema e aos objetivos da pesquisa.”

O instrumento de pesquisa utilizado para a consecução dos objetivos, foi uma adaptação do modelo proposto por Marlene Nezze, em sua dissertação submetida como requisito para a obtenção do título de mestre, na Universidade Federal de Santa Catarina em novembro de 2002.

A pesquisa proposta por Nezze, foi aplicada para empresas de médio porte, com faturamento entre R\$ 10 a 200 milhões por ano, situadas no oeste e sudoeste do estado do Paraná.

O instrumento de pesquisa é um questionário composto por treze perguntas fechadas, constante no ANEXO A.

Para o presente estudo, foram efetuadas algumas alterações no instrumento de pesquisa, visando adequá-lo aos objetivos da pesquisa. Foi incluído um item adicional na questão número cinco que trata da satisfação no atendimento, referente à capacidade de resolver problemas. E, na questão número doze que trata das características mais importantes do gerente que atende a empresa, foi incluído um item referente à eficiência e rapidez do gerente em resolver os problemas e reclamações da empresa.

3.3 COLETA DOS DADOS

A amostra relevante para a pesquisa *survey*, conforme a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2006 p. 5), “é aquela que é representativa da população que se quer estudar”. E, neste caso, a forma utilizada para a obtenção da amostra, foi a forma não probabilística por conveniência, onde “os sujeitos que integram a amostra são selecionados principalmente em função da facilidade de acesso para o pesquisador”.

A amostra do presente estudo, foram 200 micro e pequenas empresas correntistas do Banco do Brasil S/A., na agência Vila Nova em Blumenau, Santa Catarina. Os instrumentos de pesquisa foram distribuídos no período de 13/05/2007 à 15/07/2007.

Num primeiro momento, foram distribuídos três questionários a três empresas público-alvo, a título de pré-teste, a fim de verificar a necessidade de alteração das questões, visando o aperfeiçoamento do instrumento de pesquisa.

Após os acertos propostos, os questionários foram distribuídos pessoalmente e em alguns casos, através de e-mail para a amostra.

O índice de resposta dos questionários, foi de 52 questionários dos 200 enviados, ou seja, 26% dos instrumentos de pesquisa enviados, foram respondidos.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise e interpretação dos resultados da pesquisa, foram utilizadas os aplicativos *Microsoft Excel 2002*, para a tabulação dos dados, análise de frequência e montagem dos gráficos; e o *SPSS for Windows 15.0*, para as análises estatísticas inferenciais.

A análise estatística envolveu a utilização de métodos descritivos e inferenciais. No método descritivo, utilizamos a análise de frequência para a caracterização da amostra e apresentação dos resultados de uma forma geral. No método inferencial, utilizamos a técnica de Análise de Regressão para a identificação da relação entre a decisão do cliente de manter ou aumentar o nível de relacionamento, com os itens geradores da satisfação dos clientes. Segue uma breve descrição dos métodos de análise utilizados nesta pesquisa.

3.4.1 Distribuição de frequências

A distribuição de frequência matemática objetiva obter uma contagem do número de respostas associadas a diferentes valores de uma variável, e expressar essas contagens em termos de percentagens, conforme Malhotra (2001).

Nesta pesquisa, evidenciamos a utilidade da distribuição de frequência na identificação de concentrações e dispersões nas respostas dos entrevistados a cada variável.

3.4.2 Análise de regressão

A análise de regressão, segundo Malhotra (2001), é um processo poderoso e flexível para a análise de relações associativas entre uma variável métrica dependente e uma ou mais variáveis independentes.

É comumente utilizada para:

- a) determinar se existe uma relação entre as variáveis independentes e a variável dependente,
- b) exprimir a intensidade da relação, ou seja, determinar o quanto da variação na variável dependente pode ser explicado pelas variáveis independentes,
- c) determinar a forma da relação, através de uma equação matemática que relaciona as variáveis independentes e dependentes,
- d) prever os valores da variável dependente, e
- e) controlar outras variáveis independentes quando da avaliação das contribuições de uma variável ou conjunto de variáveis específicas.

Malhotra (2001), ressalta que embora as variáveis independentes possam explicar a variação na variável dependente, isto não implica necessariamente uma causalidade. O emprego das expressões “variável dependente” e “variável independente” decorre da relação matemática entre as variáveis, não implicando que a variável de critério seja dependente das variáveis independentes em um sentido causal. O objetivo da análise de regressão é a natureza e o grau de associação entre variáveis, não implicando nem supondo qualquer causalidade.

Na presente pesquisa, utilizamos a análise de regressão para verificar a associação entre as variáveis determinantes da satisfação dos clientes e seu desejo de manter ou aumentar o nível de relacionamento com seu banco principal.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Apresentamos a seguir os resultados obtidos com a pesquisa efetuada através do Instrumento de Pesquisa constante no Anexo A.

Os dados coletados, foram tabulados e apresentados através de tabelas e/ou gráficos, visando identificar os fatores relevantes para a abertura e manutenção das contas correntes bancárias das Micro e Pequenas Empresas correntistas do Banco do Brasil em Blumenau (SC) na agência Vila Nova.

Inicialmente, procurou-se identificar qual o banco principal e demais bancos que as empresas mantêm conta corrente, conforme apresentado na Tabela 1:

Tabela 1 – Bancos em que as empresas mantêm contas

BANCO	TRABALHA	PRINCIPAL	TOTAL
Banco do Brasil	10	42	52
Bradesco	8	2	10
CEF	4	2	6
HSBC	3	1	4
Itaú	3	1	4
Real/ABN	1	1	2
Sudameris	1	0	1
Unibanco	1	0	1
Outros	8	3	11
TOTAL	39	52	91

Os bancos: Bandeirantes, Bank of Boston, BCN, Bilbao Viscaya, Citibank, Safra e Santander, não constam na tabela acima por não terem sido citados em nenhuma pesquisa. Dos clientes que assinalaram o campo outros, 3 afirmaram terem como banco principal uma Cooperativa de Crédito e como banco secundário:

1 afirmou trabalhar também com o Banrisul, 3 com o BESC e 3 com uma Cooperativa de Crédito.

Do total de 42 clientes que têm o Banco do Brasil como banco principal, 23 (44,2% do total) mantêm conta apenas neste banco.

A próxima tabela, apresenta a freqüência em relação ao canal de contato mais utilizado pelas empresas para se relacionar com seu banco principal:

Tabela 2 – Canal de contato mais utilizado para relacionar-se com o banco principal

CANAL DE CONTATO	FREQÜÊNCIA	PERCENTUAL
Gerente / telefone	21	40,4%
Internet / Office bank	20	38,5%
Rede de agências	11	21,2%
Setor específico	6	11,5%
Total	58	111,6%

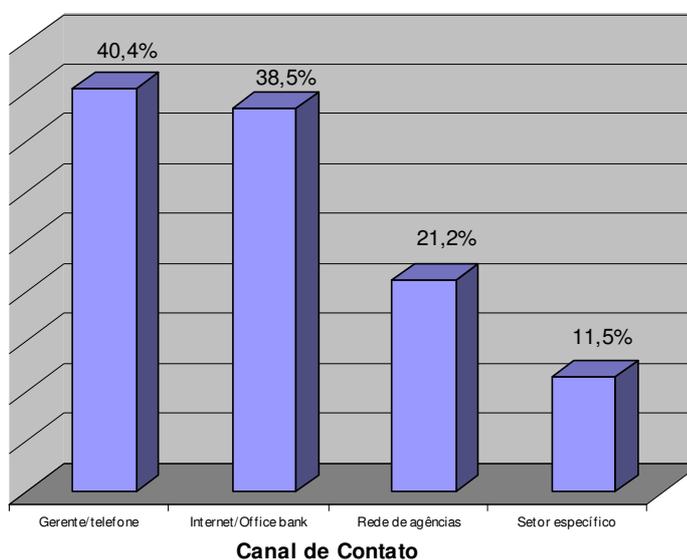


Gráfico 1 - Canal de contato mais utilizado para relacionar-se com o banco principal

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

Neste item, a quantidade excedente apresentada, refere-se a indicação de mais de uma alternativa em seis questionários (11% dos respondentes), denotando

que alguns clientes consideram mais de um canal como importante para manter contato com seu banco principal.

Evidenciamos nesta questão, que as Micro e Pequenas Empresas, utilizam essencialmente para manter contato com seu banco, o atendimento com seu gerente e/ou por telefone, bem como o auto-atendimento pela internet. Demonstrando assim, que existe uma grande demanda de contato especializado para estas empresas, principalmente pelo contato personalizado com seu gerente de relacionamento e; que existe uma grande aceitação às ferramentas de auto-atendimento disponibilizadas pelos bancos.

Na questão sobre o nível de relacionamento da empresa com seu banco principal, obtivemos os seguintes resultados:

Tabela 3 – Expectativa de nível de relacionamento com o banco principal

ALTERNATIVAS	FREQÜÊNCIA	PERCENTUAL
Aumentar	32	61,5%
Manter	20	38,5%
Diminuir	0	0,0%
Encerrar	0	0,0%
TOTAL	52	100,0%

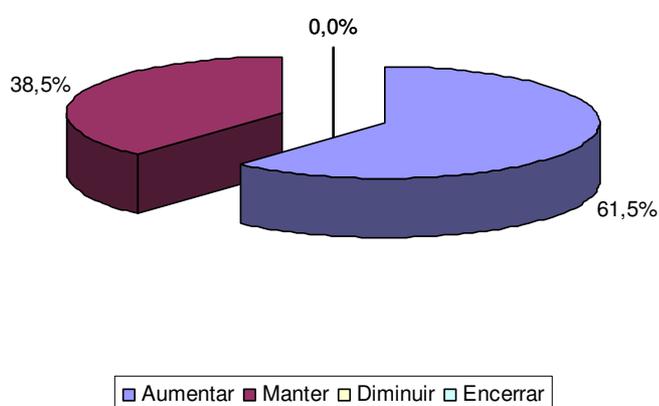


Gráfico 2 – Expectativa de nível de relacionamento com o banco principal

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

A grande maioria das empresas (61,5%), afirmam que pretendem aumentar o nível de relacionamento e, as demais (38,5%), declararam que pretendem manter o atual nível de relacionamento. Nenhuma empresa expressou a opinião de que pretende diminuir ou encerrar seu nível de relacionamento com o banco principal. Destes resultados, podemos concluir que o nível de satisfação dos clientes é elevado e, considerando que em torno de 80% dos entrevistados têm o Banco do Brasil como banco principal, constatamos também que as Micro e Pequenas Empresas, correntistas da agência Vila Nova, estão satisfeitas e até pretendem aumentar seu nível de relacionamento com o Banco.

Um dos motivos que faz com que as Micro e Pequenas Empresas mantenham sua conta no banco principal, conforme apresentado na Tabela 4, é o relacionamento de parceria (17,7%). Para este porte de empresa, o importante é a proximidade do seu banco principal, que fornece um atendimento de qualidade (15,6%) e lhe oferta soluções em crédito (13,2%) de acordo com o seu perfil. Outro fator determinante é a imagem que o banco passa perante a sociedade e sua solidez (13,0%), transmitindo segurança para as empresas. A ampla rede de agências foi considerado por 12,3% dos clientes.

Tabela 4 – Motivos que levam a empresa a abrir e manter conta em determinado banco

MOTIVOS	PONTUAÇÃO	PERCENTUAL
Relacionamento de Parceria	323	17,7%
Atendimento	285	15,6%
Crédito	242	13,2%
Imagem/solidez do banco	238	13,0%
Rede de agências	225	12,3%
Tarifas	180	9,8%
Tecnologia/internet-informatização	175	9,6%
Sistema de pagamentos e recebimentos	161	8,8%
TOTAL	1829	100%

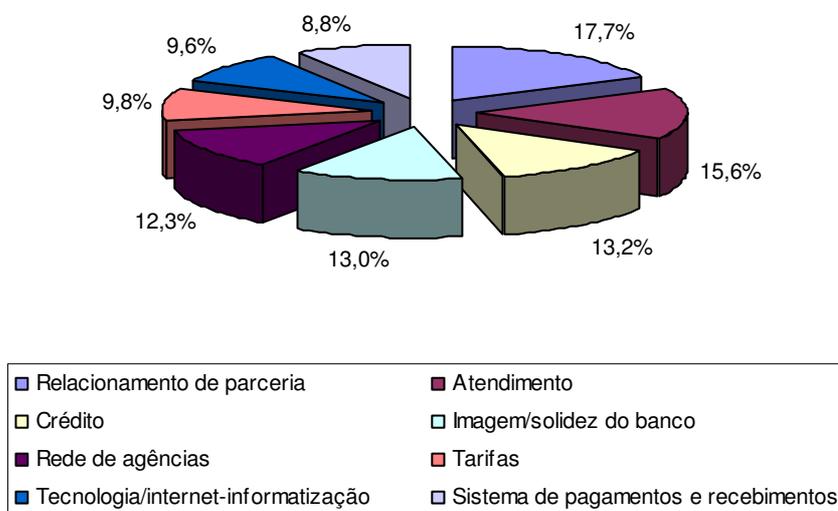


Gráfico 3 – Motivos que levam a empresa a abrir e manter conta em determinado banco
 Fonte: Dados da pesquisa (2007)

Em seguida, com valores próximos, foi destacado por ordem de importância, as tarifas que os bancos cobram (9,8%) e o nível de informatização do banco com as facilidades tecnológicas que este pode lhes proporcionar (9,6%). Por último, os sistemas de pagamentos e recebimentos dos bancos obtiveram 8,8% da pontuação.

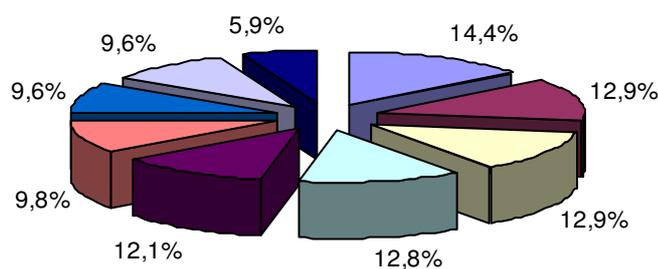
Estes clientes, quando indagados para pontuar os aspectos do atendimento recebido em seu banco principal, expressaram em sua maioria (14,4%), conforme apresentado na Tabela 5 e Gráfico 4, que consideram mais importante ter acesso a seu gerente de relacionamento que atende a empresa em tudo que ela precisa e que acompanha de perto a sua conta corrente.

Tal fator confirma o apresentado por Zeithaml e Bitner (2003), indicando que estas empresas encontram-se no nível de laços sociais das estratégias de retenção. Onde um gerente de relacionamento é o canal de atendimento principal dos clientes e suas necessidades e desejos são tratadas de forma individualizada.

Essa constatação é reforçada pela incidência de 12,9% da pontuação nos quesitos “Facilidade de acesso ao gerente” e “Qualificação e capacitação das pessoas que me atendem”. E, em seguida com incidência bem próxima, de 12,1% o fator “Capacidade de resolver problemas”. Os clientes prezam o atendimento personalizado, o fácil acesso a ele, e que seja prestado por pessoas capacitadas para tal.

Tabela 5 – Fatores determinantes da satisfação no atendimento

FATORES	PONTUAÇÃO	PERCENTUAL
Gerente exclusivo	335	14,4%
Facilidade de acesso ao gerente	300	12,9%
Qualificação das pessoas que me atendem	300	12,9%
Atendimento especializado	297	12,8%
Capacidade de resolver problemas	281	12,1%
Velocidade de decisão	227	9,8%
Rapidez no atendimento	224	9,6%
Baixo índice de erros	223	9,6%
Rapidez no caixa	138	5,9%
TOTAL	2325	100,0%



■ Gerente exclusivo	■ Facilidade de acesso ao gerente
■ Qualificação das pessoas que me atendem	■ Atendimento especializado
■ Capacidade de resolver problemas	■ Velocidade de decisão
■ Rapidez no atendimento	■ Baixo índice de erros
■ Rapidez no caixa	

Gráfico 4 – Fatores determinantes da satisfação no atendimento

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

Os fatores, “Velocidade de decisão” (9,8%), “Rapidez no atendimento” (9,6%) e “Baixo índice de erros” (9,6%), aparecem na seqüência. O fator “Rapidez no caixa”, apresentou apenas 5,9% da pontuação total, demonstrando que a grande maioria das empresas não se importa com a fila do caixa. Tal constatação pode ser feita observando que aproximadamente 80% dos clientes utiliza meios alternativos

de efetivar suas transações, como auto-atendimento, internet, *office bank* e *bankfone*; conforme já apresentado na Tabela 2.

Ao utilizarmos o método estatístico de regressão, para testar a relevância dos fatores de satisfação do atendimento com a expectativa das empresas em manter ou aumentar o nível de relacionamento, obtivemos o resultado expresso na Tabela 6:

Tabela 6 – Análise de regressão da satisfação no atendimento com nível de relacionamento

VARIÁVEIS DEPENDENTES	VARIÁVEIS INDEPENDENTES	BETA	t	SIG.
Aumentar nível relacionamento	Gerente exclusivo	-0,017	-0,114	0,910
	Facilidade de acesso ao gerente	0,072	0,506	0,616
	Qualificação das pessoas que atendem	-0,262	-1,938	0,059
	Atendimento especializado	-0,099	-0,718	0,477
	Capacidade de resolver problemas	-0,099	-0,683	0,498
	Velocidade de decisão	0,082	2,576	0,013
	Rapidez no atendimento	0,121	0,869	0,390
	Baixo índice de erros	-0,291	-2,085	0,043
Manter nível de relacionamento	Rapidez no caixa	-0,065	-0,471	0,640
	Gerente exclusivo	-0,43	-0,297	0,768
	Facilidade de acesso ao gerente	0,089	0,644	0,523
	Qualificação das pessoas que atendem	-0,229	-1,725	0,091
	Atendimento especializado	-0,040	-0,289	0,774
	Capacidade de resolver problemas	-0,141	-1,005	0,320
	Velocidade de decisão	0,105	3,203	0,002
	Rapidez no atendimento	0,086	0,633	0,530
Baixo índice de erros	-0,070	-2,085	0,043	
Rapidez no caixa	0,007	0,051	0,960	

Com o resultado da análise de regressão, podemos concluir que os fatores que determinam a intenção da empresa de querer aumentar o nível de

relacionamento, ao invés de somente mater, são a “velocidade de decisão”, e o “Baixo índice de erros”. Os resultados de SIG. (significância), abaixo de 0,050, denotam alta significância na relação das variáveis.

Mesmo apresentando uma frequência baixa, estes itens são decisivos no momento em que estes clientes decidem por querer aumentar o nível de relacionamento.

Dentre os critérios de avaliação dos serviços propostos por Gianesi e Correa (1194), para o segmento pesquisado, a velocidade de atendimento, ou seja, a prontidão e tempestividade da empresa e seus funcionários em prestar o serviço, passa a ser o quesito de maior importância a ser observado pelo Banco do Brasil no desenvolvimento dos relacionamentos com seus clientes. Em conjunto com este fator, a competência das pessoas envolvidas no atendimento, prestando atendimento com baixo índice de erros, é fator decisivo para o incremento dos negócios com os clientes do segmento de micro e pequenas empresas.

Para ser cliente de um banco, os clientes pontuaram as variáveis do relacionamento que consideram mais importantes, conforme apresentado na Tabela 7 e Gráfico 5:

Tabela 7 – Fatores determinantes do relacionamento com um banco

FATORES	PONTUAÇÃO	PERCENTUAL
Transparência no atendimento	190	24,0%
Relacionamento/parceria a longo tempo	182	23,0%
Agilidade decisões/soluções	180	22,7%
Isenção de tarifas por volume de negócios	131	16,5%
Informação/contato/visita a empresa	109	13,8%
TOTAL	792	100,0%

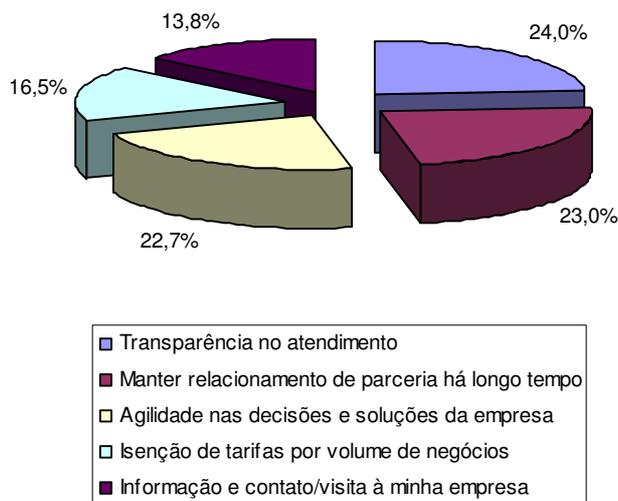


Gráfico 5 – Fatores determinantes do relacionamento com um banco

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

A transparência no atendimento, foi o fator mais pontuado pelas empresas (24,0%). Além disso, os clientes consideram como mais importante também, manter um relacionamento de parceria com o banco (23,0%) e que, o atendimento das necessidades da empresa seja feito da forma mais ágil possível (22,7%). A isenção de tarifas teve um índice de importância de 16,5%, e, a expectativa da empresa em receber visitas do banco, foi o fator com a menor pontuação, representando 13,8% do total.

Dos serviços tecnológicos oferecidos pelo banco principal, os clientes atribuíram a pontuação da escala de importância, conforme apresentado na Tabela 8 e Gráfico 6:

Tabela 8 – Importância dos serviços tecnológicos oferecidos pelo banco

SERVIÇOS TECNOLÓGICOS	PONTUAÇÃO	PERCENTUAL
Auto-atendimento	153	29,8%
Office banking	131	25,5%
Internet	130	25,3%
Bankfone	99	19,3%
TOTAL	513	100,0%

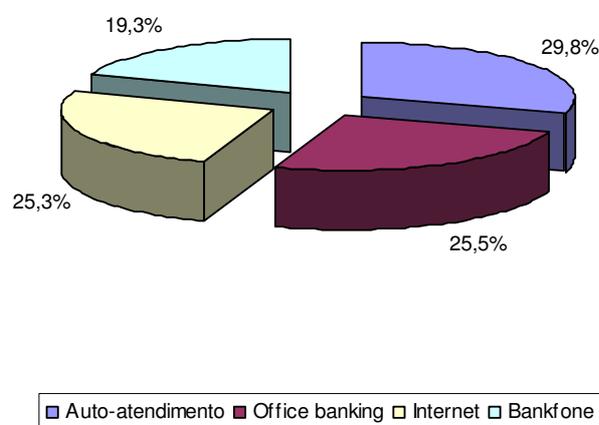


Gráfico 6 – Importância dos serviços tecnológicos oferecidos pelo banco

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

Se considerarmos que atualmente os serviços de *Office banking* são oferecidos aos clientes no ambiente da internet, chegamos à conclusão de que 50,8% dos clientes considera o atendimento pela internet como o mais importante, seguido pelos terminais de auto-atendimento com 29,8% e o *bankfone* com 19,3%.

Quando perguntados sobre a concordância com a flexibilização de taxas de acordo com o nível de negócios e/ou tempo de relacionamento, obtivemos as seguintes respostas dos clientes, apresentadas na Tabela 9 e Gráfico 7:

Tabela 9 – Flexibilização de taxas de acordo com nível de negócios/tempo relacionamento

NÍVEL DE CONCORDÂNCIA	FREQÜÊNCIA	PERCENTUAL
Concordo totalmente	12	23,1%
Concordo	19	36,5%
Concordo parcialmente	17	32,7%
Mais discordo que concordo	2	3,8%
Não concordo	0	0,0%
TOTAL	50	96,2%

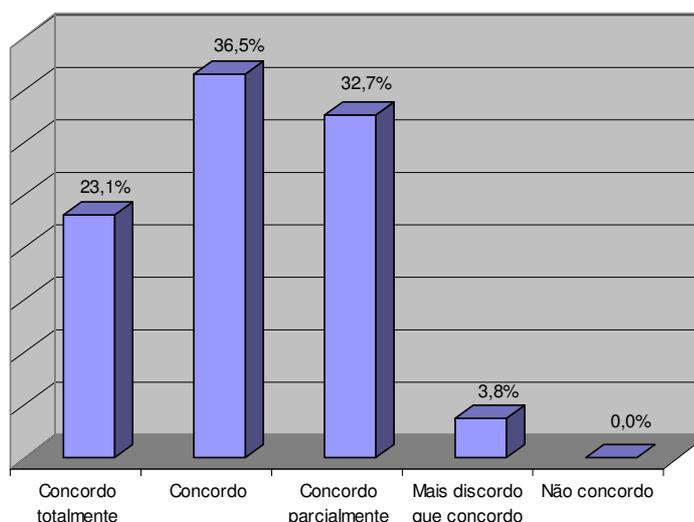


Gráfico 7 – Flexibilização de taxas de acordo com nível de negócios/tempo relacionamento

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

O Nível de totalmente de acordo, ficou em 23,1%, seguido de 36,5% de “Concordo” e 32,7% de concordância parcial. Somente 3,8% mais discordaram que concordaram com a afirmação e nenhum cliente informou discordar totalmente.

O alto índice de concordância com a afirmação, reforça a teoria das estratégias de retenção, que versa sobre os laços financeiros, conforme apresentado por Zeithaml e Bitner (2003).

No somatório das respostas, chegamos a um percentual de 96,2%, devido a omissão de resposta desta questão em dois instrumentos de pesquisa.

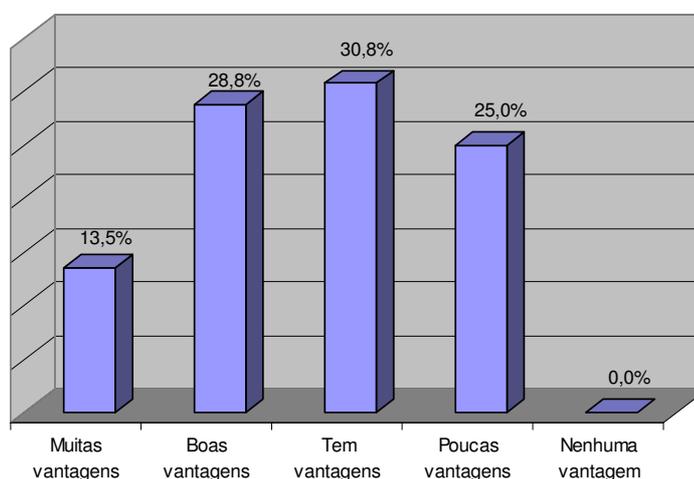
Obtivemos omissão semelhante na questão que trata da percepção do nível de vantagens para a empresa em manter-se fiel ou priorizar negócios em um banco principal. Neste caso, um instrumento de pesquisa não teve a resposta assinalada.

Os resultados desta questão, podem ser observados na Tabela 9 e Gráfico 8, abaixo.

Da população entrevistada, 73,1% afirma existir algum nível de vantagem em manter-se fiel (13,5% identifica que existem muitas vantagens, 28,8% que existem boas vantagens e 30,8% que tem vantagens). Em contrapartida, um quarto dos entrevistados afirmou que existem poucas vantagens. Destes treze, doze afirmaram ter o Banco do Brasil como banco principal. Destes dados, podemos fazer uma leitura de que existe um campo a ser trabalho pelo banco, em programas de relacionamento voltados para pessoa jurídica.

Tabela 10 – Percepção do nível de vantagens em manter-se fiel ao banco principal

VANTAGENS	FREQÜÊNCIA	PERCENTUAL
Muitas vantagens	7	13,5%
Boas vantagens	15	28,8%
Tem vantagens	16	30,8%
Poucas vantagens	13	25,0%
Nenhuma vantagem	0	0,0%
TOTAL	51	98,1%

**Gráfico 8 – Percepção do nível de vantagens em manter-se fiel ao banco principal**

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

Para escolher determinado banco para abrir conta, os clientes pontuaram os fatores apresentados, conforme exposto na Tabela 11 e Gráfico 9, a seguir.

Destes fatores, a proximidade do banco com a empresa, o acesso fácil ao banco, foi o item que apresentou a maior relevância para os clientes pesquisados.

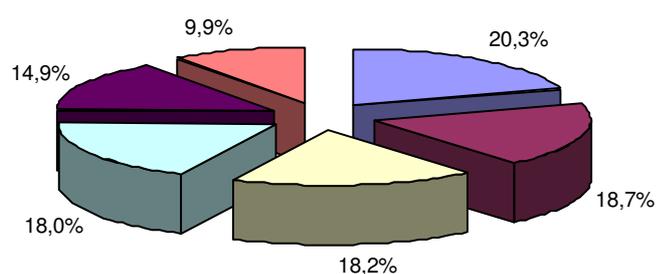
Na seqüência, com um nível de importância bem próximos, vêm a “Solidez do banco”, a “Integração do banco com a empresa” e a “Transparência do banco/confiabilidade”, com índices respectivamente de 18,7%, 18,2% e 18,0%. Tais resultados demonstram a importância que as micro e pequenas empresas dão à

imagem de banco sólido, confiável e que esteja disposto a cultivar um relacionamento de parceria.

Em seguida, o “Tamanho e/ou número de agências” é considerado importante por 14,9% e o “Comprometimento com o país” aparece dentre esses itens como o de menor importância, com 9,9% da pontuação.

Tabela 11 – Fatores determinantes na escolha de um banco

FATORES	PONTUAÇÃO	PERCENTUAL
Proximidade da empresa/acesso fácil	226	20,3%
Solidez do banco	209	18,7%
Integração banco/empresa cliente	203	18,2%
Transparência do banco/confiabilidade	201	18,0%
Tamanho/número de agências	166	14,9%
Comprometimento com o país	110	9,9%
TOTAL	1115	100,0%



■ Proximidade da empresa, acesso fácil	■ Solidez do banco
□ Integração banco/empresa cliente	□ Transparência do banco, confiabilidade
■ Tamanho/número de agências	■ Comprometimento com o país

Gráfico 9 – Fatores determinantes na escolha de um banco

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

Na Tabela 12, apresentamos os resultados do questionamento aos clientes, sobre o que o cliente considera mais importante ao realizar negócios com um banco:

Tabela 12 – Fator mais relevante ao fazer negócios com um banco

FATORES	FREQÜÊNCIA	PERCENTUAL
A parceria/relacionamento passado e futuro	39	75,0%
O ganho imediato naquela operação	17	32,7%
TOTAL	56	107,7%

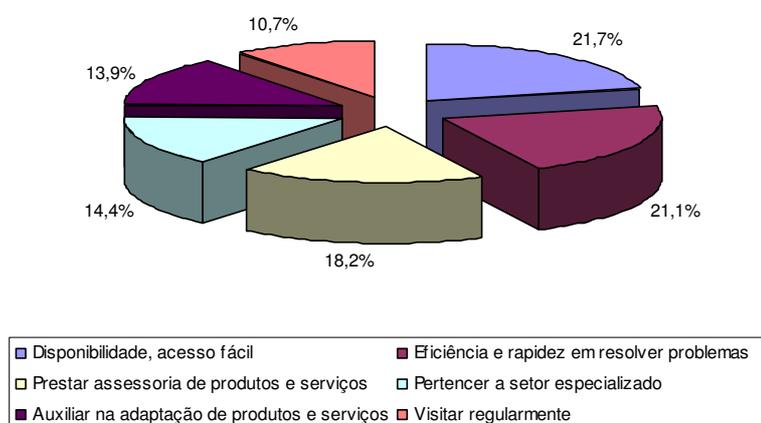
Nesta questão, 75% dos clientes consideram mais importante a parceria e o relacionamento passado e futuro para decidir fazer negócios com determinado banco, enquanto 32,7% enfocam o ganho imediato na operação em questão.

Este fato confirma as afirmações de Kotler (2000) sobre o marketing de relacionamento ser a evolução natural da qualidade do atendimento aos clientes.

Na determinação das características mais importantes no gerente de relacionamento da empresa, os clientes apontaram como sendo a “disponibilidade e o acesso fácil” como a característica mais importante, com 21,7%, como podemos observar na Tabela 13 e Gráfico 10. A eficiência e a rapidez em resolver problemas, aparecem logo em seguida, com um percentual de 21,1%, indicando que os clientes dão importância semelhante para estas características. Outra característica considerada importante, do gerente de relacionamento, é a capacidade de prestar assessoria indicando produtos e serviços adequados à empresa, com 18,2% da pontuação. 14,4% dos clientes, consideram importante que o gerente pertença a um setor especializado no porte das empresas da qual faz parte; e, 13,9%, consideram importante o auxílio na adaptação de produtos e serviços, após a contratação ou instalação. Apenas 10,7% consideraram importante a visita do gerente de relacionamento. Destes resultados, podemos afirmar que as Micro e Pequenas Empresas em questão, preferem ser atendidas por um gerente de relacionamento que seja de fácil acesso, que resolva seus problemas prontamente e que forneça assessoria personalizada quando necessário.

Tabela 13 – Características mais importantes no gerente de relacionamento da empresa

CARACTERÍSTICAS	PONTUAÇÃO	PERCENTUAL
Disponibilidade, acesso fácil	235	21,7%
Eficiência e rapidez em resolver problemas	229	21,1%
Prestar assessoria de produtos e serviços	198	18,2%
Pertencer a setor especializado no porte da empresa	156	14,4%
Auxiliar na adaptação de produtos e serviços	151	13,9%
Visitar regularmente/conhecer as necessidades	116	10,7%
TOTAL	1085	100,0%

**Gráfico 10 – Características mais importantes no gerente de relacionamento da empresa**

Fonte: Dados da pesquisa (2007)

Quando indagadas sobre o seu nível de concordância com a segmentação e a tecnologia bancária em geral, as Micro e Pequenas Empresas responderam, conforme o apresentado na Tabela 14.

Tabela 14 – Nível de concordância com a segmentação e tecnologia bancária

QUESTÕES	1	2	3	4	5	TOTAL
Segmentação é evolução na qualidade do atendimento	14	26	10	2	0	52
%	26,9%	50,0%	19,2%	3,8%	0,0%	100,0%
Na segmentação há vantagens p/ banco e p/ cliente	13	27	11	1	0	52
%	25,0%	51,9%	21,2%	1,9%	0,0%	100,0%
Uso de tecnologia traz vantagens p/ banco e p/ cliente	22	18	11	1	0	52
%	42,3%	34,6%	21,2%	1,9%	0,0%	100,0%
Tecnologia só traz vantagens p/banco	2	2	17	4	27	52
%	3,8%	3,8%	32,7%	7,7%	51,9%	100,0%

Os resultados obtidos pela pesquisa demonstram que as empresas, ao serem questionadas em concordar totalmente (1), concordar (2), concordar parcialmente (3), mais discordar que concordar (4), e não concordar (5) com as afirmações apresentadas deram as respostas abaixo relacionadas.

Com relação a segmentação como evolução na qualidade do atendimento, 76,9% dos entrevistados concordam, ou concordam totalmente. 19,2 % concordam parcialmente e somente 3,8% informaram mais discordar que concordar com a afirmação. Nenhum respondente afirmou não concordar com a afirmação.

Obtivemos resultado semelhante, quando indagamos o nível de concordância do cliente com a afirmação: “o atendimento segmentado traz vantagens para o banco e para o cliente”. 76,9%, concordam ou concordam totalmente. 21,2% concordam parcialmente e somente 1,9% (um respondente), afirmou que mais discorda do que concorda com a afirmação. Nenhum respondente alegou não concordar com a afirmação.

Com relação aos benefícios do uso de tecnologia para o banco e para o clientes, 42,3% concordam totalmente com a afirmação, 34,6% concordam e 21,2% concordam parcialmente. Somente 1,9% afirmou mais discordar que concordar e nenhum cliente alegou discordar da afirmação.

Já com a afirmação “O uso de tecnologia só traz vantagens para o banco”, apenas 7,6% dos clientes alegaram concordar ou concordar totalmente, enquanto 32,7% alegaram concordar parcialmente com a afirmação. 7,7% afirmou mais

discordar que concordar e mais da metade dos clientes (51,9%) alegou discordar da afirmação.

5 CONTRIBUIÇÕES E CONCLUSÕES

Das cinquenta e duas micro e pequenas empresas que responderam o instrumento de pesquisa proposto, quarenta e duas (80%) delas têm o Banco do Brasil como banco principal. E, destas quarenta e duas, vinte e três (44%) mantêm conta apenas neste banco. Destes dados, podemos afirmar que muito das impressões e opiniões dos clientes pelo seu banco principal, refletem suas impressões e opiniões pelo Banco do Brasil

Como fator relevante do resultado da pesquisa, ressaltamos a grande aceitação pelas micro e pequenas empresas pelas ferramentas de auto-atendimento disponibilizadas e a necessidade de contato direto com seu Gerente de Relacionamento. Para as micro e pequenas empresas pesquisadas, as características mais importantes do Gerente de Relacionamento que lhes atendem são: a disponibilidade para atender a empresa, o acesso fácil a ele, a eficiência e rapidez deste em atender as demandas, bem como em resolver os problemas apresentados.

Na relação dos objetivos do presente trabalho com a pesquisa em si, observamos que o objetivo específico que visa a identificação dos principais fatores geradores de satisfação e insatisfação listados pela literatura foi atendido plenamente através da composição da fundamentação teórica deste trabalho.

Quanto aos fatores determinantes da abertura de conta corrente das micro e pequenas empresas correntistas do Banco do Brasil na agência Vila Nova, situada em Blumenau (SC), os clientes destacaram como relevantes: a proximidade do banco com a empresa, o desenvolvimento de um relacionamento de parceria, a imagem e solidez do banco, o atendimento prestado, a transparência e confiabilidade no banco e a carteira de crédito.

Os aspectos que determinam a retenção dos clientes de micro e pequenas empresas resultantes da pesquisa são: a transparência no atendimento, o relacionamento de proximidade entre a empresa e banco para criar um ambiente de parceria.

Um resultado expressivo da pesquisa foi quanto a indagação sobre a intenção dos clientes de aumentar, manter, diminuir ou encerrar o relacionamento com seu

banco principal. Obtivemos um índice de 38,5% de clientes que afirmaram querer manter seu nível de relacionamento e 61,5% que afirmaram querer aumentar o nível de relacionamento. Nenhum dos clientes pesquisados, afirmou querer diminuir ou encerrar o relacionamento, denotando um alto índice de satisfação dos clientes com o banco.

A propósito da satisfação dos clientes, 14,4% das micro e pequenas empresas consideram como fator mais importante na satisfação do atendimento, ter um Gerente de Relacionamento que atenda todas as demandas da empresa, bem como ter acesso fácil a ele. Outros fatores também expressivos são a qualificação das pessoas que atendem as micro e pequenas empresas a fim de proporcionar um atendimento especializado, voltado à resolução dos problemas e demandas das micro e pequenas empresas.

Ao utilizarmos o método estatístico de regressão para verificar a associação entre as variáveis determinantes da satisfação dos clientes e seu desejo de manter ou aumentar o nível de relacionamento com seu banco principal, chegamos a conclusão de que os fatores que determinam o cliente a querer aumentar o nível de relacionamento com determinado banco são a prontidão e tempestividade do banco em prestar o serviço com baixo índice de erros.

Outro resultado expressivo da pesquisa, foi com relação ao nível de percepção de vantagens em se manter fiel ao banco principal. A grande maioria das micro e pequenas empresas percebem que existem vantagens em se manterem fiéis, mas um número expressivo, correspondente a um quarto dos clientes respondentes, afirmaram que percebem poucas vantagens em se manterem fiéis a seu banco principal.

Baseado nessa constatação é que indicamos como recomendação para o Banco do Brasil, o desenvolvimento de um programa de relacionamento voltado para o mercado de micro e pequenas empresas. Atualmente, existe no Banco do Brasil um programa de relacionamento para pessoas físicas que premia os clientes com pontos de relacionamento que se revertem em descontos nas taxas de juros e tarifas. Acreditamos que com um programa semelhante para o mercado de pessoa jurídica, o nível de percepção por parte dos clientes, das vantagens em se manter fiel ao banco poderia ser melhorada.

Recomenda-se também a continuidade dos programas que já vem sendo conduzidos pelo Banco do Brasil a fim de promover a capacitação das pessoas que

trabalham na “linha de frente”, especialmente dos Gerentes de Relacionamento que foram indicados pelas micro e pequenas empresas como o meio de contato mais importante com um banco.

Convém ressaltar algumas limitações observadas no presente trabalho de pesquisa. Um deles é a própria natureza do processo de amostragem, que limita os resultados à amostra pesquisada e a escassez de recursos físicos, financeiros e de tempo que impedem a realização de um estudo mais abrangente, envolvendo uma amostra maior, ou um processo de amostragem probabilística.

Para futuros trabalhos, sugerimos a aplicação da pesquisa proposta com uma abrangência maior, para retratar com maior fidelidade o que pensa o segmento de micro e pequenas empresas.

Recomendamos também, a aplicabilidade da pesquisa para outros segmentos de pessoa jurídica, ou seja, assim como a presente pesquisa foi adaptada de um estudo anterior, efetuado com empresas de médio porte, ensejamos que o presente trabalho também sirva de inspiração para a construção do conhecimento em outras pesquisas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANCO DO BRASIL S/A. **História do Banco do Brasil**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portallbb/page1,136,3527,0,0,1,0.bb?codigoNoticia=691&codigoMenu=1065>>. Acessado em: 11 ago. 2007.

BANCO DO BRASIL S/A. **Jornada de Crédito MPE**: Caderno do Participante. Brasília, 2006.

GIANESI, I. G. N.; CORREA, H. A **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

GORDON, I. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologia para conquistar clientes e mantê-los para sempre. 4. ed. São Paulo: Futura, 1998.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

LAS CASAS, Alexandre. **Marketing de Serviços**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookmann, (2001).

NEZZE, Marlene. **Fidelização de cliente bancário**: o marketing de relacionamento como base na estratégia de lealdade. 2002. 102 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **O SEBRAE**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/osebrae/osebrae.asp>>. Acesso em: 11 ago. 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Gestão de Negócios Financeiros**: gestão de marketing. Porto Alegre: UFRGS, 2006. 1 CD-ROM.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Gestão de Negócios Financeiros**: gestão de negócios varejo. Porto Alegre: UFRGS, 2006. 1 CD-ROM.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Gestão de Negócios Financeiros**: monografia. Porto Alegre: UFRGS, 2006. 1 CD-ROM.

ZEITHAML, Valarie A; BITNER, Mary Jo. **Marketing de Serviços**: a empresa com foco no cliente. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ANEXOS

ANEXO A – INSTRUMENTO DE PESQUISA

1- Assinale no quadro abaixo com que banco ou bancos sua empresa trabalha? No caso de vários, qual o banco principal?

BANCO	TRABALHA	PRINCIPAL
BANCO DO BRASIL	001	001
BANDEIRANTES	230	230
BANKBOSTON	479	479
BCN	291	291
BILBAOVISCAYA	641	641
BRADESCO	237	237
CEF-CAIXA ECON	104	104
CITIBANK	477	477
HSBC	399	399
ITAÚ	341	341
REAL/ABN	275	275
SAFRA	422	422
SANTANDER	353	353
SUDAMERIS	347	347
UNIBANCO	409	409
OUTROS		

02 – Qual o canal de contato que sua empresa mais utiliza para se relacionar com seu banco principal?

- Rede de agências
- Internet/Office bank
- Setor específico para o porte de minha empresa
- Gerente/telefone 90

03 – Em relação ao seu banco principal, a médio prazo, sua empresa pretende:

- Aumentar o nível de relacionamento
- Manter o nível de relacionamento
- Diminuir
- Encerrar

04 - Quais os motivos que levam sua empresa a abrir e manter conta em determinado banco? Escolha por ordem de importância, enumerando de 1 (menos importante) a 8 (mais importante):

- Atendimento
- Relacionamento de parceria
- Tecnologia/internet-informatização
- Imagem/solidez do banco
- Rede de agências
- Sistema de pagamentos e recebimentos
- Tarifas
- Crédito

05 – Quanto à sua satisfação no atendimento, por ordem de importância, classifique os itens que sua empresa considera importantes 1 (menos importante) a 9 (mais importante):

- Atendimento especializado e personalizado para empresas do porte da minha
- Gerente me atende em tudo que preciso/acompanha de perto minha conta
- Facilidade de acesso ao gerente
- Rapidez no atendimento
- Rapidez no caixa
- Baixo índice de erros
- Velocidade de decisão
- Qualificação e capacitação das pessoas que me atendem
- Capacidade de resolver problemas

06 - Quanto ao relacionamento, determine a importância de cada item para ser cliente de um banco 1 (menos importante) a 5 (mais importante):

- Manter relacionamento de parceria há longo tempo
- Isenção de tarifas por volume de negócios
- Transparência no atendimento
- Agilidade nas decisões e soluções da empresa
- Informação e contato / visita à minha empresa

07 - Classifique os produtos e serviços tecnológicos oferecidos pelo banco 1 (menos importante) a 4 (mais importante):

- Office banking,
- Internet,
- Bankfone
- Auto atendimento para facilitar e agilizar os negócios de sua empresa

08 – Qual o nível de concordância de sua empresa quanto ao banco flexibilizar/negociar taxas e tarifas de acordo com o nível de negócios / tempo de relacionamento de seus clientes?

- (1) Concordo totalmente
- (2) Concordo
- (3) Concordo parcialmente
- (4) Mais discordo que concordo
- (5) não concordo
- () resposta

09 - Sua empresa tem vantagens em manter-se fiel ou priorizar negócios em um banco principal?

- (1) Muitas vantagens
- (2) Boas vantagens
- (3) Tem vantagens
- (4) Poucas vantagens
- (5) nenhuma vantagem
- () resposta

10 - Na escolha de determinado banco, qual a importância dos itens abaixo, numa escala de 1 (menos importante) a 6 (muito importante):

- () tamanho / número de agências
- () proximidade da empresa, acesso fácil
- () transparência do banco, confiabilidade
- () integração banco/empresa cliente
- () solidez do banco
- () comprometimento com o país

11 - Ao fazer negócios com um banco, sua empresa considera mais importante:

- () A parceria / relacionamento / passado e futuro
- () O ganho imediato naquela operação

12 - Quais das características abaixo são mais importantes num gerente que atenda sua empresa? De 1 (menos importante) a 6 (mais importante):

- () Pertencer a um setor especializado em empresas do porte da minha e que me ofereça produtos e serviços específicos às minhas necessidades
- () Visitar-me regularmente / conhecer minhas necessidades
- () Prestar assessoria indicando produtos e serviços adequados à minha empresa
- () Disponibilidade em me atender, acesso fácil
- () Auxiliar na adaptação de produtos/serviços após a contratação/instalação
- () Eficiência e rapidez em resolver meus problemas e reclamações.

13 - Responda o quanto sua empresa concorda ou não com as afirmações abaixo:

- (1) Concordo totalmente.
- (2) Concordo.
- (3) Concordo parcialmente.
- (4) Mais discordo que concordo.
- (5) Não concordo.

(..) O atendimento segmentado representa uma evolução na qualidade de atendimento das necessidades de minha empresa.

(..) O atendimento segmentado (setor específico) traz vantagens para o banco e para o cliente.

(..) O uso de produtos e serviços tecnológicos traz vantagem real para minha empresa e também para o banco.

(..) O uso de tecnologia só traz vantagens para o banco