

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

Marilda Kaiut Kirchof

**ATENDIMENTO AO CLIENTE AGROEMPRESÁRIO: ESTUDO DE
CASO DA AGÊNCIA CASTRO(PR)**

PORTO ALEGRE (RS)

2009

Marilda Kaiut Kirchof

**ATENDIMENTO AO CLIENTE AGROEMPRESÁRIO: ESTUDO DE
CASO DA AGÊNCIA CASTRO(PR)**

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

Orientador: Prof. Ivan Pinheiro

PORTO ALEGRE (RS)

2009

Marilda Kaiut Kirchof

**ATENDIMENTO AO CLIENTE AGROEMPRESÁRIO: ESTUDO DE
CASO DA AGÊNCIA CASTRO(PR)**

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 dede.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. _____
Titulação: _____
Instituição: _____

Prof. _____
Titulação: _____
Instituição: _____

Prof. _____
Titulação: _____
Instituição: _____

Orientador - Prof. _____
Titulação: _____
Instituição: _____

Ao meu esposo Edmir,
e aos meus filhos Mateus e Martin,
pela compreensão e apoio constante.

RESUMO

A intenção do presente trabalho foi avaliar o atual relacionamento do agroempresário com o Banco do Brasil, na Agência Castro(PR), buscando identificar os atributos mais valorizados por esse segmento no atendimento prestado por uma instituição financeira. A realização da pesquisa se deu através de pesquisa Survey, sendo adotados procedimentos predominantemente de natureza descritiva. Foi utilizada a técnica de amostragem aleatória simples para representar uma população de 211 clientes Agroempresários do Segmento Estilo da Agência Castro(PR). Para a coleta de dados foi utilizada a técnica de interrogação através de questionário, buscando, através das entrevistas realizadas com 21 clientes, informações sobre características, percepções e opiniões dos agroempresários em relação ao atendimento prestado pelo Banco do Brasil a esse segmento. Com base nos dados coletados e analisados, a presente investigação permitiu alcançar os objetivos a que se propôs, uma vez que revelou a percepção desse segmento de clientes quanto ao atendimento e relacionamento com a agência, bem como, possibilitou a identificação dos principais atributos fidelizadores desse segmento, a saber, a confiabilidade, a segurança, a tradição e a solidez. Outrossim, o presente trabalho revelou os principais pontos fracos do Banco do Brasil na percepção do cliente agroempresário do segmento estilo, que são a burocracia, o tempo de espera e a falta de agilidade no atendimento às suas demandas e necessidades. Diante dessas deficiências, as sugestões dos entrevistados convergiram, em sua maioria, para a redução da burocracia, o aumento de pessoal no atendimento e, conseqüentemente, na maior agilidade na solução das demandas.

Palavras-Chave: Marketing relacionamento; fidelização; atendimento.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
2. REVISÃO DA LITERATURA	9
2.1. MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	9
2.2. SEGMENTAÇÃO DO MERCADO	13
2.3. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	19
2.3.1. Características do consumidor e seu comportamento.....	19
2.3.2. Processo de decisão de consumo.....	22
2.4. FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE	33
3. MÉTODO.....	37
3.1. MÉTODO DE PESQUISA	37
3.2. UNIDADE DE ANÁLISE E PROCESSO DE AMOSTRAGEM.....	39
3.2.1. Unidade de análise.....	40
3.2.2. Processo de amostragem.....	44
3.2.3. Elaboração do instrumento de pesquisa	45
3.2.4. Aplicação do instrumento de pesquisa	50
4. DADOS E ANÁLISES, E IMPLICAÇÕES E RECOMENDAÇÕES	56
4.1. PERCEPÇÃO DO CLIENTE EM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO PRESTADO PELO BB.....	59
4.2. UTILIZAÇÃO/CONSUMO DE PRODUTOS E SERVIÇOS.....	67
4.3. RELACIONAMENTO COM O BB NA PERCEPÇÃO DO CLIENTE	72
4.4. SUGESTÕES DOS CLIENTES PARA MELHORIA DO NÍVEL DE ATENDIMENTO E DE RELACIONAMENTO COM O BB.....	76
5. CONCLUSÕES	80
BIBLIOGRAFIA	81
SITES PESQUISADOS.....	83
ANEXOS	84

1. INTRODUÇÃO

Com a abertura de mercados, a globalização, as revoluções tecnológicas (ROBBINS, 2001), a melhoria no atendimento e na prestação de serviços, e o ingresso cada vez maior de grandes bancos estrangeiros no país, a concorrência na disputa do mercado bancário tem se tornado, dia a dia, mais acirrada.

O processo de concentração e consolidação de grandes grupos financeiros, com a fusão e incorporação de grandes instituições, também têm contribuído para o aumento da concorrência no mercado bancário brasileiro, já tão disputado.

Nesse contexto de alta competitividade as empresas não podem mais ignorar os concorrentes estrangeiros, os mercados internacionais, o surgimento de novas tecnologias, materiais, equipamentos e as novas formas de organização e marketing (KOTLER, 1997). As empresas precisam estar preparadas para lidar com novos tipos de mercado e com clientes cada vez mais sofisticados (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2005).

Em face das grandes mudanças ocorridas na economia mundial, as empresas também têm modificado sua forma de atuação, investindo em estratégias de relacionamento de longo prazo com o cliente. Não basta atender bem, é preciso encantar constantemente o cliente. “Possuir produtos e serviços de alta qualidade apenas não é o suficiente. As empresas devem satisfazer consumidores distintos, que podem escolher a partir de muitas ofertas de produtos, no mercado global” (WEINSTEIN, 1995, p. 17).

Os consumidores, intensamente assediados pela concorrência, e constantemente “bombardeados” de informações, exigem produtos de melhor qualidade, melhores serviços e preços mais baixos. São consumidores mais bem informados, mais conhecedores de seus direitos, mais exigentes e abertos a novas experimentações e, conseqüentemente, menos fiéis às marcas (SAMARA e MORSCH, 2005). Nesse contexto, o conjunto de crenças e práticas de todas as empresas tem sido desafiado e enfrentam grandes mudanças (KOTLER, 2000).

Novas estratégias também passaram a ser adotadas pela indústria financeira global e nacional, buscando reduzir custos com novas tecnologias e desenvolvendo produtos que atendam necessidades cada vez mais específicas de grupos de clientes, de modo a garantir o aumento da eficiência e rentabilidade no setor.

Pesquisas têm evidenciado que manter o cliente fidelizado e encantado com a empresa é mais barato do que reconquistá-lo ou conquistar um novo cliente no mercado (SAMARA e MORSCH, 2005; MOWEN e MINOR, 2002). Para que uma empresa possa encantar e fidelizar um cliente, é preciso que ela satisfaça suas necessidades e seus desejos, muito além de simplesmente atender suas expectativas. Para tal, ela necessita conhecer seu cliente: conhecer os atributos mais desejados pelo consumidor em relação aos produtos e serviços oferecidos.

Atento às mudanças do mercado e às pressões da concorrência, e consciente da necessidade de conhecer o cliente e saber quais são seus desejos e expectativas, o Banco do Brasil, em um processo contínuo, aprimorando seu programa de segmentação, tem investido no atendimento especializado a um segmento de mercado muito peculiar e de grande rentabilidade – o cliente agroempresário.

O agronegócio brasileiro tem se destacado nacional e internacionalmente, evidenciando oportunidades negociais em todas as áreas desse segmento, e o Banco do Brasil, maior financiador e parceiro do agronegócio no país, em agosto de 2006 iniciou um projeto para implantação de carteiras de clientes agroempresários com perfil alta renda. Com essa segmentação o Banco do Brasil tem buscado atender de forma mais efetiva as necessidades peculiares, distintas, e complexas desse nicho de mercado, de modo a fidelizar o cliente agroempresário.

Duas das oito carteiras Piloto desse segmento foram implantadas em Castro(PR), uma vez que grande parte da rentabilidade da Agência Castro vem do atendimento ao agroempresário e a agência apresentou perfil adequado para testar um novo formato de atendimento a esse cliente. Para se ter uma idéia da relevância do atendimento ao segmento agroempresário na Agência Castro, 47,02% da receita da agência trata-se de margem de contribuição do segmento Estilo Agro.

O presente trabalho tem como objetivo principal avaliar o atual relacionamento do agroempresário com o Banco do Brasil, na Agência Castro(PR), buscando identificar os atributos mais valorizados por esse segmento no atendimento prestado por uma instituição financeira. E tem como objetivos secundários descrever as falhas de atendimento a esse nicho, que têm prejudicado a fidelização deste cliente; e identificar os pontos fortes e os pontos fracos do BB no atendimento a seus clientes agropecuaristas, conforme o atual modelo de relacionamento.

O estudo se justifica na medida em que a região de Castro apresenta alto nível de dependência do setor de agronegócios, relevante tanto na produção de grãos, como soja, milho, e trigo, com o na produção pecuária, cujo maior destaque é a bacia leiteira da região é considerada uma das principais do país em produtividade e qualidade genética (Fonte: Prefeitura Municipal de Castro - www.castro.pr.gov.br, consulta em 20/01/2009) - Castro se destaca como maior produtor de leite do país, em volume (www.ibge.gov.br, consulta em 20/01/2009). A produção industrial da região também está atrelada à produção agropecuária, com a industrialização de derivados do leite, carnes de aves e suínos, e comercialização de grãos e sementes, com a participação expressiva da Cooperativa Agropecuária Castrolanda e da Cooperativa Agropecuária Batavo.

O estudo será realizado através de pesquisa Survey, sendo adotados procedimentos predominantemente de natureza descritiva. Para determinação da amostra a técnica utilizada é de amostragem aleatória simples com aplicação de questionário autopreenchível através de entrevistas pessoais para coleta de dados sobre características, percepções e opiniões dos agroempresários em relação ao atendimento prestado pelo Banco do Brasil a esse segmento.

O presente trabalho está estruturado em 5 capítulos: o primeiro, como apresentado até aqui, é composto pelo tema, pela justificativa e pelos objetivos (geral e específicos). O segundo capítulo trata da revisão da literatura, que serviu de suporte e fundamento para a análise dos resultados da pesquisa. O terceiro capítulo descreve o método utilizado na construção do presente estudo. No quarto capítulo encontra-se a descrição e análise dos resultados da pesquisa. Por fim, o quinto e último capítulo apresenta a conclusão e sugestões de novos estudos a partir do presente trabalho.

2. REVISÃO DA LITERATURA

O presente capítulo foi estruturado em 4 seções: Marketing de Relacionamento, Segmentação, Comportamento do Consumidor e Fidelização. Em cada uma das seções são apresentadas bases conceituais mais relevantes de cada um dos temas abordados, com o objetivo de desenvolver adequada compreensão e possibilitar a construção do processo de pesquisa e análise dos resultados.

2.1. MARKETING DE RELACIONAMENTO

Na sociedade contemporânea marketing tem sido confundido com propaganda e vendas. Apesar desses dois aspectos estarem muito relacionados ao marketing, e por isso facilmente confundidos, há que se lembrar que marketing é muito mais do que isso.

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

A definição padrão para o marketing, de acordo com a AMA (American Marketing Association - <http://www.marketingpower.com>) apresenta-o como um “processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços, organizações e eventos, para criar trocas que venham a satisfazer objetivos individuais e organizacionais.”

Para compreensão da importância do Marketing, e compreensão da importância que esse conjunto de táticas e práticas assume atualmente para as atividades organizacionais, é relevante conhecer a sua história. Seu desenvolvimento histórico e filosófico pode ser apresentado em eras: a *era da produção*, a *era do produto*, a *era das vendas*, a *era do marketing* e a *era do marketing de relacionamento*.

Na era da produção acreditava-se que os consumidores preferiam produtos acessíveis e baratos. Essa orientação “sustenta que os consumidores dão preferência a produtos fáceis de encontrar e de baixo custo” (KOTLER, 2000, p. 39).

As organizações dirigem seus negócios focando as capacidades internas da empresa em vez de orientar-se pelos desejos e necessidades dos clientes. Nessa fase as empresas focavam todo seu esforço produtivo no desenvolvimento de produtos em quantidade necessária para atender a demanda crescente que marcou a revolução industrial (SAMARA e MORSCH, 2005).

Aos poucos, começou-se a perceber que os produtos precisavam ser, de certa forma, diferenciados. Iniciou-se, então, a era do produto. “A orientação de produto sustenta que os consumidores dão preferência a produtos que ofereçam qualidade e desempenho superiores ou que tenham características inovadoras.” (KOTLER, 2000, p. 39).

O foco das empresas nessa orientação era as características intrínsecas do produto, não se preocupando com os benefícios gerados ao consumidor. Ao pensar somente na qualidade do produto a empresa toma decisões dissociadas do mercado consumidor, sem levar em conta seus desejos e necessidades. (KOTLER, 2000, p. 39).

Após a crise de 1929 o foco das indústrias passou a ser a orientação de vendas. Com a recessão e o desemprego decorrentes da crise os produtos ficavam parados nas prateleiras e todo esforço visava o aumento de vendas (SAMARA e MORSCH, 2005). Essa orientação baseia-se na idéia de que as pessoas irão comprar mais bens e serviços se técnicas de vendas agressivas forem usadas. Ela “parte do princípio de que os consumidores e as empresas, por vontade própria, normalmente não compram os produtos da organização em quantidade suficiente” (KOTLER, 2000, p. 40).

Assim, a filosofia passou a ser a de encontrar clientes para os estoques. “A ordem era empurrar o produto, dando descontos, parcelamentos e outros benefícios” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 7). O objetivo da empresa “é vender aquilo que fabrica, em vez de fabricar aquilo que o mercado quer” (KOTLER, 2000, p. 40).

Nos anos 50, a economia americana deu um grande salto, e a renda do consumidor sofreu considerável aumento, juntamente com uma imensa proliferação de produtos diversificados em todos os segmentos de produção (SAMARA e MORSCH, 2005). As empresas passaram a perceber que, para vender mais facilmente seus produtos, elas precisavam conhecer as necessidades e desejos de seus clientes, buscando proporcionar satisfação de modo mais eficiente do que a concorrência.

A diferença desta era (de marketing) para as eras anteriores fica bastante evidente: nas eras anteriores o foco é de dentro para fora da empresa; na era de marketing o foco passa a ser fora da empresa – o consumidor, as necessidades do consumidor (KOTLER, 2000). Essa orientação para mercado, que direciona as decisões gerenciais da organização, tem como foco a satisfação do cliente.

Na mais recente das eras do marketing, a era do marketing de relacionamento, destaca-se a necessidade de reforçar e ampliar o foco que, na era anterior, concentrou-se na conquista de clientes. Na era do marketing de relacionamento, “o sucesso não está em vender, mas sim em moldar um relacionamento duradouro com o consumidor de modo que ele continue a comprar seus produtos no futuro e não ceda aos apelos da concorrência” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 213).

Nessa abordagem o marketing “ênfatisa as ações de conquista e a manutenção de um grupo específico de consumidores, por meio de produtos e serviços personalizados” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 7). Samara e Morsch (2005, p. 215) destacam que o objetivo do marketing de relacionamento é “estabelecer relacionamentos mutuamente satisfatórios de longo prazo com partes-chave – clientes, fornecedores, distribuidores – a fim de ganhar e reter sua preferência e seus negócios a longo prazo”.

Trata-se da abordagem contemporânea do marketing, onde o foco é a construção e a manutenção de parcerias de longo prazo, mutuamente lucrativas entre os parceiros de troca (SAMARA e MORSCH, 2005). Quando bem sucedido o marketing de relacionamento implica em confiança, comprometimento, metas comuns, satisfação com o desempenho e o estabelecimento de vínculos entre as partes envolvidas.

Desse relacionamento próximo com o cliente decorre a oportunidade da empresa se posicionar melhor no mercado, por conhecer melhor seu cliente e saber o que ele deseja: “produtos de melhor qualidade, desempenho e aspectos inovadores. Portanto, as empresas devem esforçar-se para aprimorar seus produtos permanentemente.” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 219).

Segundo Kotler (1997), o marketing de relacionamento envolve uma série de etapas através das quais as empresas buscam conhecer e atender melhor seus clientes. Para que possamos entender melhor o marketing de relacionamento, Kotler

(1997) sugere que examinemos primeiro o processo através do qual se dá a atração e a manutenção do consumidor.

De acordo com Kotler (1997, p. 59) “o ponto de partida são os *consumidores prováveis*”, ou seja, todas as pessoas que podem comprar o produto ou serviço. A empresa trabalha junto a esses prováveis consumidores buscando identificar os “*consumidores potenciais* – pessoas com forte interesse potencial no produto e em condições de pagar por ele”.

Nesse processo de determinação dos consumidores potenciais, a empresa descarta os *consumidores não-qualificados*, que são aqueles que não têm crédito ou não seriam rentáveis (KOTLER, 1997).

Os consumidores potenciais qualificados, aptos a efetuar trocas com a empresa, devem ser convertidos em consumidores novos e estes, em consumidores leais. “Os consumidores novos e os leais podem também continuar comprando dos concorrentes” (KOTLER, 1997, p. 59).

Posteriormente, a empresa trabalha para transformar os consumidores leais em *clientes* – “pessoas que comprem apenas da empresa nas categorias de produtos relevantes” (KOTLER, 1997, p. 59).

“O desafio seguinte é transformar os clientes em *advogados*, consumidores que defendem a empresa e estimulam outras pessoas a comprar delas. O desafio final é transformar os advogados em parceiros, situação em que eles e a empresa trabalham ativamente em conjunto.” (KOTLER, 1997, p.59).

Com a finalidade de desenvolver vínculos mais fortes entre a empresa e seus clientes, Kotler (2000) apresenta três ferramentas que podem ser implementadas em produtos e serviços de modo a oferecer maior valor para o cliente: acréscimo de benefícios financeiros, acréscimo de benefícios sociais e acréscimo de vínculos estruturais.

Na abordagem de acréscimo de benefícios financeiros, Kotler (2000) apresenta dois programas que as empresas podem utilizar para o incremento do marketing de relacionamento: o programa de marketing de frequência e o programa de marketing de clube. O primeiro é “planejado para oferecer recompensas aos clientes que comprem com frequência e/ou em grande quantidade” (KOTLER, 2000, p. 73). O segundo trata-se de um programa associativo “a fim de aproximar mais os clientes da empresa” (KOTLER, 2000, p. 74).

Na abordagem de acréscimo de benefícios sociais a empresa “trabalha para aumentar seus vínculos sociais com clientes, individualizando e personalizando os relacionamentos com eles” (KOTLER, 2000, p. 75). Como exemplo de ações nessa abordagem, o autor cita, entre outros, fazer telefonemas positivos, fazer recomendações, mostrar apreço, antecipar os problemas, planejar o futuro em conjunto.

Quanto à abordagem de acréscimo de vínculos estruturais, “a empresa poderá oferecer equipamentos especiais ou links de computadores que auxiliem os clientes a gerenciar seu pedidos, folhas de pagamento, estoques, e assim por diante” (KOTLER, 2000, p. 76).

O marketing de relacionamento enfatiza a necessidade de um relacionamento de longo prazo com o mercado. Ele parte da premissa de que clientes importantes e rentáveis requerem maior atenção até pela lucratividade que oferecem, também leva em consideração a “maior dificuldade que a empresa tem de cooptar clientes da concorrência do que manter os seus” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 215). Clientes importantes “precisam de atenção contínua e concentrada” (KOTLER, 2000, p. 659).

Segundo Kotler (2000), as empresas devem abandonar as abordagens que tem por finalidade apenas uma venda imediata. Por outro lado, devem “investigar os problemas e as necessidades do cliente potencial, demonstrar as capacidades superiores do fornecedor e depois obter um compromisso de longo prazo” (KOTLER, 2000, p. 658).

O marketing de relacionamento tem por finalidade a fidelização do cliente, cujo processo se inicia pela segmentação do mercado de consumo em nichos, com o objetivo de conhecer o cliente, as suas necessidades e preferências. A partir daí a empresa poderá procurar maneiras de atender esse cliente de forma pontual e fidelizá-lo. Tanto a segmentação como a fidelização merecem maior detalhamento que será realizado nas próximas seções.

2.2. SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

Para que seja elaborada uma estratégia de marketing bem-sucedida, e seja possível o estreitamento do relacionamento com cliente com a implementação de ações de marketing de relacionamento, a segmentação de mercado é um pré-

requisito – ela possibilita que a empresa concentre seus esforços nos clientes certos (SILK, 2008).

O mercado é formado por diferentes grupos de pessoas, e cada um desses indivíduos possuem características e comportamentos diferentes, muito próprios. Dessa forma, é muito difícil uma empresa atuar no mercado de uma forma única, com um só tipo de produto, ou um só tipo de serviço. O objetivo da segmentação de mercado é “agrupar os clientes em blocos que sejam claramente diferenciados uns dos outros, mas que apresentem um alto grau de homogeneidade interna” (SILK, 2008, p. 90).

Para conquistar e fidelizar os diversos tipos de clientes e os diversos grupos de consumidores existentes no mercado, a empresa deve conhecer cada um deles, seu perfil, e seus desejos, para lançar produtos e serviços que atendam às necessidades individuais, ou de grupos de clientes com características semelhantes. Assim, dentro de um mercado amplo e heterogêneo, segmentos do mercado “podem ser atendidos de forma mais eficiente e eficaz, com produtos que correspondam a suas necessidades” (SILK, 2008, p. 90).

Esse é o grande desafio da segmentação: reconhecer e identificar consumidores com comportamento de compra semelhantes, homogêneos (MOWEN e MINOR, 2002).

Nesse sentido Kotler (1997, p. 225) afirma:

Uma empresa que decide operar em um mercado amplo reconhece que, normalmente, não pode atender a todos os consumidores daquele mercado. Eles são bastante numerosos, dispersos e diversificados em termos de exigências de compra. Em vez de competir em todos os lugares, precisa identificar os segmentos de mercado que pode atender com maior eficácia.

Assim, se uma empresa deseja vender algo nesse mercado amplo, disperso, heterogêneo, ela deve concentrar seus esforços numa parcela pré-definida, e de maior potencial para seus negócios – “ a empresa tem que decidir quais segmentos quer atender e como. O objetivo é escolher segmentos de forma que a empresa maximize seus lucros.” (SILK, 2008, p. 92).

Essa concentração de esforços em determinados nichos de mercado trata-se da chamada segmentação. O objetivo da pesquisa de segmentação é analisar mercados, encontrar nichos e oportunidades e capitalizar através de uma posição competitiva superior (WEINSTEIN, 1995).

Weinstein (1995, p. 18) conceitua segmentação como “o processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características similares, que, provavelmente, exibirão comportamento de compra similar.” Trata-se da divisão de um mercado em subconjuntos distintos de clientes com vontades semelhantes (MOWEN e MINOR, 2002).

O objetivo da segmentação é identificar e conhecer melhor os diversos tipos de clientes, ou seja, conhecer suas necessidades, seus desejos, comportamentos e hábitos, gerando, assim, uma oportunidade de criação de estratégias específicas de atuação em cada segmento percebido, “cada qual podendo ser alcançado com um mix de marketing diferente” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 32). Com a segmentação do mercado as empresas podem adequar melhor seus produtos e serviços às necessidades de seus clientes, construindo, dessa forma, uma posição competitiva mais forte no mercado em que atua. Segmentação de mercado é um “esforço para aumentar a precisão de marketing da empresa” (KOTLER, 2000, p. 278).

Segundo Weinstein (1995, p. 25), “O objetivo geral da utilização de uma estratégia de segmentação de mercado é melhorar a posição competitiva de sua empresa e atender de modo superior às necessidades de seus consumidores.” A segmentação oferece vários benefícios para a empresa que adota essa estratégia, como, por exemplo: “a empresa pode criar um produto ou serviço mais adequado e oferecê-lo a um preço apropriado ao público-alvo. A escolha de canais de distribuição e de comunicação torna-se mais fácil” (KOTLER, 2000, p. 278).

A segmentação otimiza a utilização dos recursos disponibilizados pela empresa, evitando, por exemplo, que a empresa desperdice recursos com o lançamento de um produto que não possua os atributos desejados por determinado segmento de consumidores, ficando fadado ao insucesso; ou com a divulgação de um determinado produto em meios de comunicação que não atinjam o segmento desejado pela empresa. Trata-se de uma ferramenta através da qual a empresa ajusta racionalmente o composto mercadológico para atender às necessidades específicas de determinado segmento e, conseqüentemente, aumenta a eficácia junto às exigências diferenciadas desse grupo específico de consumidores (SAMARA e MORSE, 2005).

A segmentação de mercado busca identificar um segmento de mercado, que “consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder

de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares” (KOTLER, 2000, p. 278).

Segundo Kotler (1997), as empresas costumam utilizar uma abordagem comum para a identificação de um segmento de mercado, processo esse dividido em três etapas: levantamento de informações, análise, e por fim, classificação de perfil.

No primeiro estágio, de levantamento de informações, “o pesquisador faz entrevistas exploratórias e focaliza grupos para obter informações sobre motivações, atitudes e comportamento do consumidor.” Assim, ele coleta dados sobre “atributos e suas avaliações de importância; consciência e avaliações de marca; padrões de uso do produto;” entre outros (KOTLER, 1997, p. 230).

Com isso o pesquisador busca identificar necessidades não satisfeitas, agrupamentos homogêneos de consumidores com tais necessidades, e busca também, avaliar o potencial de compra de cada um desses agrupamentos. Os segmentos passam a ser identificados na medida em que são encontrados grupos de consumidores com desejos semelhantes (MOWEN e MINOR, 2002).

No segundo estágio, de análise das informações, após identificar o posicionamento inclusive dos produtos concorrentes, o pesquisador busca desenvolver uma estratégia de posicionamento que se mostre capaz de diferenciar expressivamente o produto em cada segmento de mercado analisado.

Por fim, no terceiro estágio, faz-se a classificação do perfil “em termos de atitudes, comportamento, demografia, psicografia e padrões de mídia distintos.” (KOTLER, 1997, p.231).

De acordo com Kotler (1997, p. 231) “uma forma de descobrir novos segmentos é investigar a hierarquia de atributos que os consumidores examinam ao escolher uma marca.” Assim, uma empresa deve estar atenta às mudanças de hierarquia de atributos de um produto considerados mais ou menos relevantes para o consumidor, ajustando seus produtos e serviços de acordo com essas mudanças (KOTLER, 1997).

O ponto de partida para a segmentação de mercado é a definição de variáveis usadas para dividir o mercado em segmentos. Como existem inúmeras variáveis, conseqüentemente, existem inúmeras formas de segmentar um mercado.

Na perspectiva sugerida por Mowen e Minor (2002), o mercado pode ser segmentado a partir de quatro classificações de variáveis: as características da

pessoa; a natureza da situação na qual o produto ou serviço pode ser comprado; a geografia; e a cultura e a subcultura adotadas pelo consumidor.

As variáveis relativas às características da pessoa referem-se à soma de grandes números de consumidores individuais que compartilham certas necessidades e vontades. Elas podem ser classificadas em quatro categorias: características demográficas, comportamentais, psicográficas e de personalidade (MOWEN e MINOR, 2002).

Em relação ao contexto situacional, tratam-se de características decorrentes da situação de consumo, como fatores ambientais temporários, que determinam o contexto dentro do qual uma atividade de consumo ocorre em um lugar e tempo específicos (MOWEN e MINOR, 2002).

Já as variáveis geográficas, segundo os autores, são utilizadas para segmentar o mercado por região, pelo tamanho das cidades, dos municípios, por blocos de recenseamento, etc. Dentre outros meios de segmentação geográfica destacam-se a densidade de população e o clima (MOWEN e MINOR, 2002). E as variáveis em relação à cultura e subcultura do consumidor dizem respeito ao modo de vida das pessoas em uma sociedade, como, por exemplo, grupos religiosos e grupos étnicos (MOWEN e MINOR, 2002).

Em linhas gerais, as variáveis mais utilizadas são as geográficas, as demográficas, as psicográficas e as comportamentais.

Como esclarece Kotler (1997, p. 232), “a segmentação geográfica propõe dividir o mercado em unidades geográficas diferentes como países, estados, regiões, cidades ou bairros.” Essa forma de segmentação tem como pressuposto que a localização do consumidor é um fator decisivo para definir uma necessidade ou desejo, e assim, influenciar na decisão de compra desse consumidor.

Já na segmentação demográfica “o mercado é dividido em grupos baseados em variáveis demográficas como idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, sexo, renda, ocupação, formação educacional, (...) classe social.” (KOTLER, 1997, p. 233). A utilização dessas variáveis para segmentação de um mercado é muito comum, uma vez que são mais fáceis de serem mensuradas, são mais facilmente associadas a necessidades, desejos e preferências dos consumidores, e têm grandes disponibilidades de dados levantados por órgãos oficiais (por exemplo, IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística).

A segmentação psicográfica parte do pressuposto que aspectos relacionados à personalidade, e/ou ao estilo de vida do consumidor, são relevantes para definir suas necessidades e desejos em relação a produtos e serviços.

Por fim, destaca-se ainda a segmentação comportamental. Nela “os compradores são divididos em grupos, tomando-se como base seu conhecimento, atitude, uso ou resposta para um produto.” (KOTLER, 1997, p. 235). Assim, para segmentar considerando variáveis comportamentais, a empresa avalia, por exemplo, o grau de conhecimento que o consumidor possui em relação a determinado produto ou serviço, a frequência de uso ou de compra dos mesmos, o volume e/ou a quantidade que costumam comprar, e o grau de satisfação do cliente.

Normalmente as empresas adotam mais de um critério de segmentação, combinando duas ou três variáveis, de modo a melhor identificar e atingir os segmentos onde deseja atuar.

Porém, apesar de existirem inúmeras formas de segmentar um mercado, Kotler (1997) alerta que nem todas as segmentações são eficazes. “Por exemplo, os compradores de sal de cozinha podem ser divididos em compradores loiros e morenos. Contudo, a cor do cabelo não é relevante para a compra de sal.” (KOTLER, 1997, p. 242).

Para serem úteis e eficazes, Kotler (1997) afirma que os segmentos de mercado devem ser mensuráveis, ou seja, o tamanho, o poder de compra e as características dos segmentos devem ser mensuráveis. Por esse critério entende-se que deve ser possível avaliar as características, as necessidades, as vontades e a expectativa de rentabilidade do segmento, seja por meio de medidas demográficas, análise psicográfica e avaliação de atitude e personalidade do consumidor (MOWEN e MINOR, 2002).

Outrossim, os segmentos devem ser substanciais, ou seja, grandes e rentáveis o suficiente para que se justifique serem atendidos (KOTLER, 1997). Devem ser substanciais o bastante em tamanho e em renda para que gerem vendas suficientes e sejam economicamente viáveis (MOWEN e MINOR, 2002).

Outra característica importante para que o segmento seja levado em consideração é a acessibilidade. Os segmentos devem ser acessíveis, devem poder ser eficazmente atingidos e atendidos (KOTLER, 1997), devem estar ao alcance do mix de marketing. Ou seja, se um segmento de mercado não puder ser alcançado de

modo que receba mensagens promocionais e o próprio produto, não será viável (MOWEN e MINOR, 2002).

Por fim, os segmentos devem ser diferenciáveis, capazes de responder diferentemente a diferentes elementos do composto de marketing e a programas de marketing; e devem ser acionáveis, ou seja, programas eficazes podem ser formulados de modo a atrair e atender a esses segmentos (KOTLER, 1997). Segundo Silk (2008, p. 91), “o processo de segmentação pode parecer muito simples, mas, na prática, requer bastante experiência e criatividade.”

Todos os autores revisados apresentam um ponto em comum, que se refere à necessidade de conhecer o cliente para adotar uma postura pró-ativa na busca de seus anseios de consumo. Em outras palavras, trata-se de assumir uma atitude preditiva do seu comportamento.

2.3. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Nesta seção serão apresentados os principais conceitos do comportamento do consumidor, de forma a dar suporte à segmentação do mercado e elaboração de estratégias de estabelecimento de relações com o consumidor de acordo com suas características e decisões de consumo.

2.3.1. Características do consumidor e seu comportamento

Na busca da satisfação de suas necessidades e desejos os consumidores manifestam preferências, fazem escolhas, tomam decisões de consumo. Estudos no campo do comportamento do consumidor têm evidenciado que inúmeros fatores são levados em consideração durante o processo de tomada de decisão, como: processos cognitivos, interações sociais e funcionamento de instituições sociais (SILK, 2008).

No mercado financeiro também os indivíduos e as empresas buscam satisfazer suas necessidades e desejos, como, captação de recursos através de empréstimos e financiamentos, aplicação de recursos em poupanças e fundos de investimento, aquisição de produtos de seguridade, movimentação financeira através

de depósitos, transferências, e serviços como pagamentos de títulos, saques de numerários, entre outros. A escolha da instituição financeira na qual o consumidor buscará a satisfação dessas necessidades levará em conta, entre outras variáveis, os atributos dos produtos e serviços ofertados.

O principal papel das instituições financeiras é a intermediação financeira, que consiste em possibilitar condições para que poupadores apliquem seus recursos e condições para que tomadores obtenham os recursos de que necessitam (UNIVERSIDADE CORPORATIVA DO BANCO DO BRASIL, 2004), do que também decorre a prestação de uma série de serviços e oferta de inúmeros produtos por parte das instituições financeiras.

O consumidor, buscando suprir suas necessidades e desejos, seja de captação ou aplicação de recursos, irá iniciar um processo de consumo, ou seja, processo através do qual irá decidir pela aquisição ou não de determinado serviço ou produto, de determinada empresa ou, no caso, instituição financeira. Buscar entender o comportamento do consumidor e os fatores que interferem na decisão de consumo é de extrema importância para a sobrevivência de uma empresa. O estudo do processo de consumo, e assim, o estudo aprofundado do comportamento do cliente, trata-se de uma investigação do comportamento humano fundamental (SILK, 2008).

Comportamento é toda ação executada por um indivíduo, seu procedimento, sua conduta; “todas as maneiras de agir relacionadas com a presença ou influência de outros” (MICHAELIS, 1998). Atividades físicas e mentais realizadas pelos indivíduos, que resultam em decisões e ações sempre em relação e intercâmbio com o ambiente onde ele ocorre. Todo comportamento é influenciado pela cultura do indivíduo, pela classe social, pelos grupos de referência que interferem nas decisões do indivíduo (família, amigos, colegas de trabalho, etc), pelos estímulos do ambiente, entre outros fatores.

Pereira (2004, p. 41) afirma que “comportamento é, na formulação mais geral, toda a acção observável num sistema aberto.” Mais especificamente, no âmbito do comportamento do consumidor, Kotler (1997, p. 161) diz que essa área “estuda como indivíduos, grupos e organizações selecionam, compram, usam e dispõem de bens, serviços, idéias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos.”

Mowen e Minor (2002, p. 3) definem o comportamento do consumidor como “o estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na

aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e idéias”. Segundo os autores, o consumidor está, inevitavelmente, em uma das extremidades do processo de troca, onde esse “processo de troca” é elemento fundamental do comportamento do consumidor.

O comportamento do consumidor “consiste em atos, processo e relacionamentos sociais apresentados por indivíduos antes, durante e depois de um processo de troca” (SILK, 2008, 61).

A compreensão do comportamento humano se faz principalmente através da análise de suas necessidades. Todo o processo de tomada de decisão se alinha na sensação das necessidades satisfeitas (COBRA, 1997).

Seguindo esse raciocínio, comportamento do consumidor são as ações do cliente, sejam físicas ou mentais, que resultam em decisões e ações voltadas para aquisição de bens de consumo, utilização de serviços, processo de troca no qual recursos são transferidos entre as partes, de modo a satisfazer suas necessidades. “O propósito do marketing é atender e satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores.” (KOTLER, 1997, p. 161).

O Comportamento do Consumidor é uma área de conhecimento fundamental do marketing, e tem como objeto conhecer profundamente o comportamento das pessoas, suas necessidades, seus desejos e suas motivações, buscando entender o processo de como, quando e porque as pessoas decidem comprar (SAMARA e MORSCH, 2005). “A vantagem competitiva que uma empresa tem sobre outra vem de sua compreensão superior sobre seus clientes e de um processo superior de pensamento e ação com relação a essa informação.” (SILK, 2008, p. 57).

Estudar o comportamento do consumidor é tarefa extremamente relevante para que se possa entender as suas ações de compra, suas necessidades e desejos, e a forma como buscam satisfazer essas necessidades e desejos, identificando atributos de produtos e serviços mais valorizados pelo consumidor. Uma empresa só pode existir na medida em que possuir competência para satisfazer as vontades do consumidor e, para tal, precisa compreender profundamente seus clientes (MOWEN e MINOR, 2002). No mesmo sentido Samara e Morsch (2005) afirmam que a sobrevivência de uma empresa depende da sua capacidade de satisfazer eficazmente as necessidades e vontades do consumidor.

De acordo com Mowen e Minor (2002), a importância de se compreender o consumidor e seu comportamento de consumo decorre da própria definição de

marketing, a saber, “uma atividade humana direcionada a satisfazer necessidades e vontades por meio de processos de trocaS humanas.” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 4). Segundo Silk (2008), o marketing é o processo por meio do qual uma empresa cria valor para os clientes que escolheu. “O valor é criado ao se atenderem as necessidades dos clientes.” (SILK, 2008, p.15).

Por outro lado, o estudo do comportamento do consumidor é tarefa que se mostra extremamente complexa. Nesse sentido Kotler (1997) afirma que, muitas vezes, o consumidor pode declarar suas necessidades e desejos mas agir de outra forma, ou pode nem estar a par de suas motivações mais profundas ou, ainda, pode apenas estar respondendo a influências de última hora.

Essa dificuldade na compreensão do comportamento do consumidor decorre da complexidade do próprio ser humano, e seu estudo envolve diversas áreas do conhecimento, como psicologia, sociologia, antropologia, religião, entre outras (SAMARA e MORSCH, 2005).

Samara e Morsch (2005) comparam o consumidor a um *iceberg*, em que grande parte de sua estrutura fica submersa, “escondida”, deixando visível aos olhos do observador apenas uma pequena parte. Da mesma forma, o consumidor se movimenta no mercado e todos podem visualizá-lo, como a ponta de um *iceberg*, mas suas reais intenções, motivações e atitudes permanecem ocultas. “Apenas analisando-o mais profundamente, por meio da imersão em seu interior, será possível conhecer o seu todo, (...) descobrindo as verdadeiras razões que o levam a agir de determinada forma.” (SAMARA e MORSCH, 2005, p.4).

2.3.2. Processo de decisão de consumo

De acordo com Kotler (1997), o ponto de partida para o entendimento do comportamento do consumidor e assim, do processo de decisão de consumo, é o modelo estímulo-resposta, onde determinado estímulo será capaz de produzir determinada resposta. Segundo o autor, os estímulos que conduzem a determinado comportamento entram na consciência do comprador e suas características levam a certas decisões de compra. Logo, a tarefa do profissional de marketing seria “entender o que ocorre na consciência do comprador entre a chegada de estímulos externos e sua decisão de compra.” (KOTLER, 1997, p. 162).

A tomada de decisão de compra por parte do consumidor varia de acordo com o tipo desta decisão. As decisões tomadas pelo consumidor poderão ser mais complexas ou menos complexas, exigindo maior ou menor número de informações e maior ou menor envolvimento por parte do consumidor (SAMARA e MORSCH, 2005).

Nesse sentido, Kotler (1997, p. 178) ressalta que existem “grandes diferenças entre comprar um creme dental, uma raquete de tênis, um microcomputador e um carro novo.” As compras complexas e caras envolvem maior deliberação do comprador e maior número de participantes.

Segundo Mowen e Minor (2002, p. 191) a tomada de decisão é um processo contínuo e construtivo, “e o processo empregado é influenciado pela dificuldade do problema, pelo conhecimento, pelas características do consumidor e pelas características da situação”.

Para melhor análise e compreensão do processo de decisão de compra do consumidor, alguns autores, entre eles Kotler (1997), o dividem em cinco etapas: reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação das alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra.

Mowen e Minor (2002) destacam que essa sequência lógica para tomada de decisão de compra surgiu entre pesquisadores durante a década de 70 e início dos anos 80, onde predominava a idéia de que “os consumidores são tomadores de decisões racionais” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 7). Na tentativa de não reduzir o processo de decisão de compra a fatores unicamente racionais, pré-determinados numa sequência lógica, Mowwen e Minor (2002) apresentam a análise do comportamento do consumidor em três perspectivas que, segundo os autores, atuam como diretrizes para o modo de pensar a respeito e identificar os fatores que influenciam o comportamento de aquisição do consumidor. São elas: perspectiva da tomada de decisão; perspectiva experimental; e perspectiva da influência comportamental.

Segundo o autores, na perspectiva da tomada de decisão, a compra é resultado, “primeiramente da percepção dos consumidores de que existe um problema e, em segundo, do deslocamento, por meio de uma série de etapas, em direção a um processo racional de solução do problema”. (MOWEN e MINOR, 2002, p. 7).

A perspectiva experimental sobre o comportamento do consumidor propõe que, em muitos casos, os consumidores não tomam a decisão de comprar dentro de um processo pré-determinado de tomada de decisão, totalmente racional. “Em vez disso, às vezes as pessoas compram produtos e serviços a fim de se divertir, criar fantasias e obter emoções e sentimentos.” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 8).

Por fim, Mowen e Minor (2002) afirmam que o comportamento do consumidor deve ser analisado, também, levando em consideração a perspectiva comportamental. Ela “ocorre quando forças ambientais extremas impulsionam os consumidores a fazer compras sem necessariamente desenvolver antes sentimentos ou opiniões acerca do produto” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 8). A compra seria resultado de influência direta de forças do ambiente sobre o comportamento, como, por exemplo, promoção de vendas, normas culturais, o ambiente físico ou pressões econômicas.

A tendência é que, ao se realizar o estudo do processo de consumo, a maioria das compras apresentarão elementos de cada uma das três perspectivas apresentadas (MOWEN e MINOR, 2002).

No entendimento desses autores, a decisão de compra, ou processo de troca, envolve uma série de fases, iniciando pela fase de aquisição, passando pela fase de consumo, e finalizando com a disposição do produto ou serviço. Segundo Mowen e Minor (2002, p. 3):

Ao investigar a **fase de aquisição**, os pesquisadores analisam os fatores que influenciam as escolhas dos consumidores quanto aos produtos e serviços. Grande parte da pesquisa sobre comportamento do consumidor se concentra nessa fase.

A fase de aquisição corresponde às etapas de reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação das alternativas e decisão de compra elencadas por Kotler (1997). Já as fases de consumo e de disposição apresentadas por Mowen e Minor (2002), correspondem à etapa de comportamento pós-compra.

Nas fases de consumo e de disposição o pesquisador busca investigar a forma que o produto ou serviço é utilizado e as sensações de satisfação ou insatisfação decorrentes desse uso. Nesse sentido esclarecem Mowen e Minor (2002, p.4):

Comparados com a fase de aquisição, as fases de consumo e de disposição recebem uma atenção bem menor por parte dos pesquisadores do consumidor. Ao investigar a **fase de consumo**, o pesquisador analisa de que maneira os consumidores utilizam na verdade um produto ou serviço e as experiências que eles obtêm com esse uso.

A fase de disposição refere-se àquilo que os consumidores fazem com um produto, uma vez que estão cansados de usá-lo. Além disso, ela se encarrega do nível de satisfação dos consumidores após a compra de uma mercadoria ou serviço.

Em contraposição ao entendimento de Mowen e Minor (2002), Samara e Morsch (2005) ressaltam que a decisão de compra por parte do consumidor trata-se de processo que envolve o sequenciamento de algumas etapas, afirmando que “raramente os consumidores estão conscientes de que suas decisão de compra resulta do desenrolar articulado dessas etapas”. E acrescentam que “a observação dos consumidores por especialistas indica que um processo estruturado está efetivamente em curso no seu interior” durante a tomada de decisão de consumo. (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 27).

Para analisar os fenômeno de consumo, aceitando a idéia de sequenciamento, ou etapas de decisão, retomamos a divisão utilizada por Kotler (1997) ressaltando que essa divisão, de cunho didático, não significa que os consumidores passam sequencialmente etapa por etapa, até a compra final do produto – muitas vezes o consumidor “pula” alguma das etapas, ou acaba “voltando” para etapa anterior.

Segundo Kotler (1997), nem sempre os consumidores passam por todos esses estágios durante uma compra, como no caso de compras de baixo envolvimento. “Os consumidores podem passar por cima ou inverter alguns estágios.” Porém, esse modelo é muito útil para a compreensão da “ampla faixa de considerações que surgem quando um consumidor enfrenta uma nova compra altamente envolvente”. (KOTLER, 1997, p.180).

Seguindo o modelo de análise do comportamento do consumidor encontrado em Kotler (1997), podemos depreender que o primeiro passo do processo de compra acontece quando o consumidor percebe um problema, uma necessidade. Ele percebe a diferença entre uma situação real e uma situação desejada (KOTLER, 1997; SAMARA e MORSCH, 2005). Ele pode perceber que está com fome, por exemplo. Essa necessidade pode ter sido provocada por fatores internos (o estômago fazendo aquele incômodo ruído), ou por fatores externos (passar por um restaurante e sentir o aroma de carne assada). As pessoas são motivadas por necessidades e desejos, e para satisfazê-los buscam o produto ou serviço necessário.

As necessidades podem ser biogênicas ou psicogênicas (SAMARA e MORSCH, 2005) ou seja, naturais ou aprendidas (MOWEN e MINOR, 2002). As necessidades biogênicas são as necessidades fisiológicas, inatas de elementos indispensáveis para a manutenção da vida como alimento, água, ar e abrigo (SAMARA e MORSCH, 2005). Os seres humanos são geneticamente programados para terem essas necessidades fisiológicas (MOWEN e MINOR, 2002).

Já as necessidades psicogênicas são aprendidas no processo de se tornar membro de uma determinada sociedade, cultura ou grupo (SAMARA e MORSCH, 2005). São aprendidas através de processos de condicionamento e socialização dos seres humanos (MOWEN e MINOR, 2002).

Segundo Kotler (1997, p. 27), “necessidade humana é um estado de privação de alguma satisfação básica”, como por exemplo, necessidade de proteger o corpo do frio, necessidade de alimentar o organismo, etc. Já os desejos “são carências por satisfações específicas para atender às necessidades”. Assim, para suprir a necessidade de alimentar o organismo, o desejo pode ser de comer um cachorro-quente, ou se alimentar de comida tailandesa. O “desejo por produtos específicos, respaldados pela habilidade e disposição de comprá-los são demandas. (...) desejos se tornam demandas quando apoiados pelo poder de compra.” (KOTLER, 1997, p. 28). Nesse contexto, caso um consumidor, percebendo a necessidade de se proteger do frio, de se agasalhar, expressar o desejo de adquirir uma blusa da marca Lacoste, terá transformado essa necessidade, e esse desejo em demanda, se dispuser de poder de compra para esse produto.

O comportamento do consumidor pode ser visto como uma tomada de decisão em que a demanda exerce um papel preponderante (SAMARA e MORSCH, 2005). A necessidade, a demanda, desencadeia uma sequência de ações cuja motivação decorre da busca da satisfação daquela necessidade inicial. A percepção do desejo a ser satisfeito desencadeia o processo em busca da sua satisfação (SAMARA e MORSCH, 2005).

Sempre que alguém se esforça muito para adquirir determinado produto ou usufruir de determinado serviço, diz-se que ela está motivada, ou seja, ela é capaz de dispender muita energia para atingir seus objetivos e realizar seus desejos. De modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona uma pessoa a agir de determinada forma. É a força causal que orienta o comportamento humano (SAMARA e MORSCH, 2005).

Segundo Cobra (1997, p. 37) “a motivação pode ser definida como uma força que move um indivíduo a optar por caminhos de satisfação de necessidades.”

Na definição proposta por Mowen e Minor (2002, p. 90),

A motivação refere-se a um estado alterado de uma pessoa o qual conduz a um comportamento voltado a um objetivo. Ela é constituída de várias necessidades, sentimentos e desejos que conduzem as pessoas a esse comportamento.

A motivação começa com a presença de um estímulo que impulsiona o reconhecimento de uma necessidade. (...) Se o estímulo fizer com que a realidade seja divergente da condição desejada, a consequência será o surgimento de uma necessidade.

A motivação está ligada a um conjunto de variáveis, interligadas, interdependentes, que explicam a direção, a amplitude e a persistência de um comportamento individual (Campbell e Pritchard, apud CORADI, 1985, p. 198). Ela determina os esforços de uma pessoa para alcançar determinada meta (SAMARA e MORSCH, 2005).

Conhecer os mecanismos que geram a motivação no consumidor, que determinam a direção de seu comportamento, a intensidade de tal comportamento e a persistência nele, pode ser de extrema importância para o sucesso de uma empresa. Segundo Kotler (1997, p. 180):

Os profissionais de marketing precisam identificar as circunstâncias que ativam uma necessidade específica. (...) Ao reunir informações de alguns consumidores, os profissionais de marketing podem identificar o estímulo mais frequente que desperta o interesse por uma categoria de produto. Assim, ele pode desenvolver estratégias de marketing que impulsionam o interesse do consumidor.

A segunda etapa no processo de decisão de compra de um consumidor é a busca de informações. Uma vez surgida a necessidade, o consumidor começa a reunir as informações necessárias para atingir o estado desejado (SAMARA e MORSCH, 2005). Através da coleta de informações o consumidor fica conhecendo desde os atributos e funcionalidades de determinado produto ou serviço, bem como, as várias marcas concorrentes que podem vir a satisfazer suas necessidades. Trata-se do “conjunto das ações tomadas para identificar e obter informações que resolvam o problema de um consumidor” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 196).

Segundo Kotler (1997, p. 180), o profissional de marketing tem grande interesse em “conhecer as principais fontes de informações que o consumidor recorrerá e a influência relativa que cada uma delas terá sobre a decisão de compra subsequente.”

As fontes de informação podem ser, basicamente, internas ou externas. As fontes de informações internas tratam-se das experiências e informações relevantes armazenadas pelo consumidor (SAMARA e MORSCH, 2005). Na busca interna de informações, “os consumidores recuperam da memória permanente informações sobre produtos e serviços que podem ajudar a resolver um problema.” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 196).

Já as fontes externas são a mídia, opinião dos amigos e familiares, publicidade, embalagens, avaliações objetivas do produto, como guias, testes e relatórios de pesquisas, informações prestadas pelos vendedores, entre outras fontes (SAMARA e MORSCH, 2005; MOWEN e MINOR, 2002).

Cada fonte de informação – que, segundo Kotler (1997) podem ser fontes pessoais (família, amigos, vizinhos), fontes comerciais (propagandas, vendedores, embalagens), fontes públicas (mídia de massa, outros consumidores) e fontes experimentais (manuseio, uso do produto) – cumpre uma função diferente ao influenciar a decisão de compra, e possuem um peso e capacidade diferenciadas no poder de influência desta decisão.

No processo de busca interna de informações, o consumidor irá buscar em sua memória permanente os produtos e marcas que já conhece e, “o mínimo que uma empresa deseja é que sua marca faça parte do conjunto de lembrança pelo consumidor” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 197).

De acordo com Mowen e Minor (2002), após identificar o conjunto de lembranças, o consumidor irá dividir os produtos e marcas identificados em outras três categorias: o conjunto de consideração, “formado por aquelas marcas e produtos que são aceitáveis para considerações posteriores”; o conjunto inerte, “formado pelas marcas e produtos aos quais o consumidor é essencialmente indiferente”; e o conjunto inepto, que “consiste nas marcas e nos produtos considerados inaceitáveis”. (MOWEN e MINOR, 2002, p. 197).

Levando em consideração tais características do processo de busca interna de informações, o objetivo de uma empresa, “obviamente, é ter sua marca posicionada no conjunto evocado e não no conjunto inepto” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 197).

Mowen e Minor (2002) destacam que o tamanho do conjunto de marcas e produtos levados em consideração pelo consumidor reduz consideravelmente à medida em que aumenta a sua satisfação e fidelidade.

Com base nas informações coletadas, uma vez que se sinta confortável com a quantidade de dados obtidos através das diversas fontes consultadas, o consumidor passa para a próxima fase no processo de decisão de compra – a avaliação das alternativas. Nesta etapa o consumidor compara as diversas opções identificadas como potencialmente capazes de satisfazer o desejo ou necessidade que iniciou o processo de decisão (MOWEN e MINOR, 2002).

Na verdade, é difícil dissociar a fase de busca de informações da avaliação das alternativas. “Enquanto aceitamos, discutimos e analisamos as informações diversas, estamos automaticamente julgando-as, adaptando-as ou rejeitando-as” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 31). Ou seja, enquanto o consumidor busca informações ele, concomitantemente, julga, avalia, descarta ou não as possibilidades de compra.

Durante a etapa de avaliação das alternativas, o consumidor passa a avaliar e identificar a compra que lhe trará maior valor, ou seja, é nesta fase que ele avalia quais recursos, atributos, ou características do produto ou serviço são importantes e até, mais relevantes para sua satisfação, e quais desses recursos e atributos cada alternativa, à sua disposição, oferece (MOWEN e MINOR, 2002). Enfim nessa etapa o consumidor finalmente promove sua escolha, aquela que terá o melhor “encaixe” na solução de seu problema.

Kotler (1997) afirma que atualmente os consumidores encontram uma enorme variedade de produtos, marcas, preços e fornecedores. Ou seja, encontram uma vasta variedade de produtos e serviços similares capazes de satisfazer suas necessidades e desejos. Então, como esses consumidores fazem suas escolhas?

Segundo Kotler (1997), os consumidores estimam qual oferta entregará maior valor. Eles são maximizadores de valor, “formam uma expectativa de valor e agem sobre ela. Sua satisfação e probabilidade de recompra depende dessa expectativa de valor ser ou não superada.” (KOTLER, 1997, p. 51). Os consumidores comprarão da empresa que entregar o maior valor.

Nesse contexto, um conceito de grande relevância é o de satisfação. A satisfação tem como paradigma dominante a desconformação das expectativas. Ou seja, satisfação é a sensação de prazer decorrente da comparação entre o desempenho percebido por um produto ou serviço e a expectativa que o consumidor tem em relação a esse produto ou serviço (SAMARA e MORSCH, 2005). “Se o desempenho ficar longe das expectativas, o consumidor estará insatisfeito. Se o

desempenho atender às expectativas, o consumidor estará satisfeito e se excedê-las estará altamente satisfeito ou encantado.” (KOTLER, 1997, p. 53).

E, como bem lembra Kotler (1997, p. 53), “A alta satisfação ou o encanto cria afinidade emocional com a marca, não apenas preferência racional. O resultado é a alta lealdade do consumidor.”

Convém ressaltar que a expectativa de desempenho do produto, determinante na satisfação ou insatisfação do consumidor, decorre da experiência de consumo (comportamento de uso) e das mensagens transmitidas pelas empresas e por outras pessoas que já o utilizaram. Essas mensagens e informações desenvolvem expectativas de como deveria ser o desempenho de determinada marca (MOWEN e MINOR, 2002).

Para serem adquiridos, os produtos e serviços devem oferecer valor para o cliente. Segundo Samara e Morsch (2005, p. 205), na perspectiva do cliente, valor “se refere à diferença entre o conjunto de benefícios que ele espera de um produto ou serviço em troca de seu custo”.

Nesse contexto, os consumidores analisam as trocas que fazem com terceiros para determinar até que ponto essas trocas são equitativas ou justas (MOWEN e MINOR, 2002). Assim, eles comparam a proporção de seus resultados e esforços com a proporção dos resultados e esforços da outra parte da relação de troca. “Caso percebam que a proporção desses parceiros é superior, as pessoas se sentirão injustiçadas.” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 226) e, ocorre a satisfação quando “as proporções entre os resultados e os esforços de cada parte da troca são aproximadamente iguais” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 227).

O valor estimado pelo consumidor pode variar de acordo com o tipo de satisfação procurado por ele, que pode avaliar as alternativas de produtos ou serviços a ele apresentados usando três critérios gerais (SAMARA e MORSCH, 2005): as características funcionais do produto; a satisfação emocional; e os benefícios de uso e posse.

Segundo Samara e Morsch (2005, p. 31), em relação às características funcionais do produto, “o consumidor pode avaliar fatores com preço, características de desempenho, características exclusivas” oferecidas pelo produto. Elas costumam estar associadas aos aspectos econômicos e racionais da compra. Nesta dimensão de satisfação (funcional) o consumidor levará em conta os atributos tangíveis de um

produto ou serviço, aqueles que podem ser medidos de alguma forma padronizada (SAMARA e MORSCH, 2005).

A satisfação emocional “é uma percepção que pode ser estimulada pela maneira como o fabricante retrata seu produto e o interliga a uma imagem” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 31), assim, o produto é avaliado de acordo com seu potencial de prestígio, sucesso ou status. Ou seja, na dimensão de satisfação emocional o consumidor busca a sensação de status, prestígio, segurança, “ou qualquer outro benefício que seja intangível e não mensurável por meio de um padrão” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 206).

Por fim, os benefícios de uso e posse consistem “na área intermediária entre os critérios de avaliação funcional e emocional” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 31), como, por exemplo, o benefício de vantagem de tempo para lazer que a compra de determinado produto pode oferecer, garantindo maior conforto e qualidade de vida. A dimensão de satisfação pelo uso “está relacionada ao valor ganho pela propriedade e ao uso de um bem ou serviço” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 207).

Quanto à qualidade do produto e do serviço, Samara e Morsch, (2005) apontam algumas características relevantes e frequentemente levadas em conta pelo consumidor para avaliação do produto ou serviço e posterior conclusão de satisfação ou insatisfação, a saber:

- Qualidade do produto: 1 – Desempenho; 2 – Recursos (número de acessórios complementares); 3 – Confiabilidade; 4 – Durabilidade; 5 – Capacidade de atendimento; 6 – Estética; 7 – Conformidade com as especificações; 8 – Qualidade percebida.

- Qualidade do serviço: 1 – Qualidades tangíveis; 2 – Confiabilidade; 3 – Tempo de resposta; 4 – Segurança; 5 – Empatia.

No que se refere aos custos, no âmbito da satisfação e da mensuração de valor para o cliente, em qualquer troca o consumidor encontra uma variedade de custos potenciais como: custos monetários, tempo a ser despendido, riscos inerentes à troca, e custos de oportunidade (SAMARA e MORSCH, 2005).

Passadas as etapas em que o consumidor reconhece o problema (necessidades ou desejos), busca informações sobre produtos ou serviços passíveis de solucionar o problema, e faz a avaliação das alternativas disponíveis, ele passa, então, para a fase de decisão de compra. Nessa etapa o consumidor realiza a

intenção de compra, decidindo a marca, o fornecedor, a quantidade, a ocasião e a forma de pagamento, avaliando custos e benefícios decorrentes dessa compra.

A quinta e última etapa do processo de decisão de compra trata-se do comportamento pós-compra. Nesse momento, os consumidores usam e experimentam o produto e, em seguida, desenvolvem algum nível de satisfação ou insatisfação (MOWEN e MINOR, 2002).

Esse estágio do processo de consumo trata-se da experiência de consumo, que poder ser definida como “o conjunto de conhecimentos e sentimentos experimentados por uma pessoa durante o uso de um produto ou serviço.” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 218). Durante essa etapa o consumidor avalia o desempenho geral do produto ou serviço, comparando as qualidades percebidas às expectativas de desempenho que possuía, ou seja, “comparando o desempenho real com o esperado.” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 222).

Assim, durante a experiência de consumo, os consumidores sentirão emoções positivas, negativas ou indiferentes, decorrentes da confirmação ou desconfirmação de suas expectativas (MOWEN e MINOR, 2002).

Segundo Kotler (1997, p. 184), “a satisfação ou insatisfação do consumidor em relação a um produto influenciará seu comportamento subsequente”. Se o consumidor ficar satisfeito, aumentará a probabilidade de comprar o produto novamente e ele tenderá a falar favoravelmente sobre a marca a outras pessoas. Já os consumidores insatisfeitos podem abandonar ou devolver o produto, acionar publicamente a empresa, procurando um advogado ou dirigindo-se a grupos de defesa do consumidor, e podem parar de comprar o produto.

Para manterem-se competitivas no mercado, empresas bem-sucedidas devem procurar monitorar o grau de satisfação de seus clientes, buscando informações sobre seu público alvo relativas a todas as etapas do processo de decisão de compra, de modo a oferecer produtos e serviços adequados às necessidades e desejos de seus clientes. Devem melhorar continuamente a qualidade de seus produtos tendo em vista que essa qualidade é definida pelo cliente (MOWEN e MINOR, 2002).

Atualmente, diante da infinidade de opções de produtos e serviços à disposição do consumidor, as empresas encontram um grande desafio para se manterem no mercado, buscando atuar com agilidade, criatividade, inovação,

qualidade e flexibilidade, acompanhando de maneira muito próxima a evolução e mudança nas expectativas dos consumidores (MOWEN e MINOR, 2002).

No momento que a empresa conhece seus consumidores, da mesma forma como as razões que motivam suas decisões de compra, é possível ela desenvolver ações no sentido de fidelizá-los. Como isso ocorre será apresentado a seguir.

2.4. FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE

Manter um cliente fidelizado à empresa é muito mais barato do que conquistar um novo cliente. A conquista de um novo cliente requer um grande esforço para convencer clientes satisfeitos a deixar de contratar com seus fornecedores atuais (SAMARA e MORSCH, 2005).

Manter boas relações com seus clientes pode ser parte de uma estratégia vital para a empresa. Identificando e conhecendo de perto seus clientes atuais, a empresa pode concentrar a atenção nos melhores, buscando sua retenção. “A chave da retenção de clientes é a satisfação deles.” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 215).

Samara e Morsch (2005) destacam que um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança novos produtos, fala favoravelmente da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propagandas concorrentes, sendo menos sensível a preços, e custa menos para ser atendido do que novos clientes. Clientes mais fiéis trazem maior rentabilidade à empresa (KOTLER, 2000).

Conforme ressaltam Mowen e Minor (2002, p. 237), consumidores fiéis “são defensores determinados da marca até mesmo em uma situação em que as contra-ofertas dos concorrentes tentam seduzi-los”.

Fidelizar clientes tem se mostrado como um grande desafio para as organizações. Muitas organizações e empresas, conscientes da nova realidade, do comportamento e das tendências do mercado, têm percebido o valor da conquista e da preservação de um cliente (MOWEN e MINOR, 2002).

Mowen e Minor (2002) destacam que a fidelidade à uma marca, à uma empresa, está intimamente ligada à satisfação do consumidor. Ela “é o grau em que um consumidor mantém uma atitude positiva em relação à marca, estabelece um

compromisso com ela e pretende continuar comprando-a no futuro.” (MOWEN e MINOR, 2002, p. 234).

Diante de um “novo cliente”, mais informado, alvo de uma enormidade de ofertas, mais conhecedor de seus direitos, e mais disposto a buscar informações sobre os produtos e serviços que deseja consumir, as empresas e organizações são obrigadas a repensar seus negócios e suas estratégias (KOTLER, 2000).

Segundo Barros (2007, p. 02), “cliente pouco informado, normalmente tem reduzida capacidade argumental e por isso exige pouco. Mas esta é uma condição longe de ser a nossa realidade.”

Em um mercado onde produtos e serviços estão cada vez mais caracterizados como *comodities*; onde as condições tecnológicas, que antes eram um grande diferencial, hoje se apresentam praticamente equalizadas; onde o preço é determinado pelo mercado; como apresentar um diferencial para o consumidor? BARROS (2007, p. 02) enfatiza que a resposta está nas pessoas, na “capacidade e habilidade de conquista de nossos clientes.”

Para conquistar o cliente não basta apenas satisfazer suas necessidades – a mera satisfação, ou seja, atender estritamente o que o cliente deseja, é uma condição intrínseca, óbvia para o cliente, um procedimento meramente contratual (BARROS, 2007). O consumidores “almejam o encantamento que se traduz, em últimas palavras, na superação das expectativas. Em resumo, a excelência.” (BARROS, 2007, p. 03).

Três aspectos influenciam positivamente (ou negativamente) na conquista e retenção dos clientes: habilidades comportamentais de quem atende, infra-estrutura para atendimento, e processos de qualidade (BARROS, 2007).

A infra-estrutura de suporte ao atendimento é representada pela disponibilidade de recursos tecnológicos, metodológicos, máquinas, equipamentos e condições de trabalho (BARROS, 2007). De nada adianta um atendimento pessoal de grande habilidade se o atendente não tiver à sua disposição todos os recursos de infra-estrutura que dêem suporte a esse atendimento.

Por fim, a qualidade de um atendimento tem forte dependência na eficácia do processo ao qual está inserido. Processo “... é uma atividade de interligação da cadeia produtiva que transforma insumos (inputs) em resultados (outputs).” (BARROS, 2007, p. 03). Por melhor que seja o atendimento pessoal prestado ao

cliente, apoiado em excelente infra-estrutura, o cliente ficará insatisfeito se não forem acompanhados de um processo robusto e de qualidade.

Segundo Kotler (1997), para entender o processo de avaliação e como o consumidor percebe a satisfação, o profissional de marketing deve, em primeiro lugar, saber que esse cliente está buscando satisfazer uma necessidade, e para tal, está procurando certos benefícios no produto ou serviço. O consumidor “vê cada produto como um *conjunto de atributos* com capacidade diferentes de prestar os benefícios anunciados e satisfazendo a esta necessidade” (KOTLER, 1997, p. 181). Nesse sentido, é claro que quanto melhor(es) o(s) atributo(s) de um produto ou serviço, mais satisfeito ficará o cliente.

Atributo, na definição de Bueno (1996) trata-se da qualidade de um ser, qualidade atribuída ao sujeito ou ao objeto. Em outras palavras, trata-se de uma característica, de uma peculiaridade, que é própria de uma pessoa, ou de um objeto. Cada ser humano é diferente, possui características próprias, como sexo, altura, cor de pele, inteligência, criatividade, personalidade, entre muitas outras. Os produtos e serviços oferecidos no mercado também possuem características bem peculiares, um conjunto de atributos que os diferenciam de outros similares.

Por serem diferentes, cada consumidor têm percepções diferentes em relação aos atributos dos produtos e serviços. É diferente a forma como percebem os atributos, quais atributos consideram mais relevantes ou salientes, e o peso que atribuem a cada atributo (KOTLER, 1997).

De acordo com KOTLER (1997, p. 181), os consumidores “prestarão mais atenção aos atributos que prestam os benefícios anunciados” e vão levar em conta diversos atributos em sua decisão de compra. Por outro lado, um produto que possua determinado atributo considerado relevante terá maior chance de ser “lembrado” pelo consumidor, influenciando sua decisão de compra.

Kotler (1997) afirma que o consumidor faz julgamentos e manifesta preferências em relação às marcas utilizando um “mecanismo” de avaliação de atributos. O consumidor desenvolve um conjunto de crenças sobre a marca através de um posicionamento dentro de um atributo e esse conjunto de crenças forma a imagem da marca. “A imagem de marca variará de acordo com as experiências do consumidor, filtradas pelos efeitos da percepção, distorção e retenção seletivas.” (KOTLER, 1997, p. 181).

Para os clientes, alguns atributos são mais importantes que outros, sendo difícil, entretanto, precisar esses atributos, e até mesmo generalizá-los, uma vez que depende da personalidade e cultura de cada indivíduo. Entre os atributos considerados mais relevantes no segmento financeiro, podem ser citados, agilidade, segurança, confiabilidade, cortesia, atendimento personalizado, imagem e tradição da empresa, entre outros.

O cliente estará mais disposto a ser fiel à determinada empresa quando, além de perceber atributos que considera relevantes em determinado produto ou serviço para satisfação de suas necessidades e seus desejos, ao usufruir deles tenha as suas expectativas superadas, e seja encantado pelo desempenho desses atributos.

3. MÉTODO

Neste capítulo será descrito o processo metodológico empregado durante a pesquisa que se mostrou mais adequado para a obtenção dos dados e informações referentes o objeto de estudo, buscando caracterizar a unidade de análise e seu contexto, os métodos e técnicas de coleta de dados utilizados, e as técnicas de análise dos dados coletados.

3.1. MÉTODO DE PESQUISA

Segundo Becker (1997, p. 40):

Um problema sério que se coloca para qualquer investigador que desejar estudar um grupo ou uma comunidade é a escolha de uma estruturação teórica que oriente a sua abordagem. Uma organização ou grupo pode ser visto de muitas maneiras diferentes; nenhuma delas é a certa, mas nenhuma é errada, elas são simplesmente alternativas e talvez complementares.

A determinação da metodologia a ser seguida, com a determinação do tipo de pesquisa mais adequado, dos métodos e técnicas de coleta de dados a serem utilizados, da população de pesquisa, do tamanho da amostra e do processo de amostragem determinam os resultados do estudo. “Os objetivos do estudo, a disponibilidade das fontes de dados, a urgência da decisão e os custos de obtenção dos dados determinarão qual método deve ser escolhido.” (ZIKMUND, 2006, p. 65).

Buscando atingir os objetivos a que se propôs, o presente estudo foi constituído através de uma estruturação teórica na forma de pesquisa descritiva através do método *survey*. Os procedimentos adotados na presente pesquisa são de natureza predominantemente descritiva, cuja pretensão, “como o nome indica, é descrever as características de uma população ou de um fenômeno” (ZIKMUND, 2006, p. 51).

Segundo Malhotra (1999, p. 178), “a pesquisa descritiva tem como objetivo principal a descrição de alguma coisa – em geral características ou funções de mercado”. Ela é freqüentemente utilizada “para revelar a natureza da compra ou de outro comportamento do consumidor”. Zikmund (2006, p. 52) ressalta que a precisão na pesquisa descritiva é extremamente importante: “Embora não possam eliminar

completamente os erros, bons pesquisadores se esforçam para obter precisão descritiva”.

Os principais métodos utilizados na concepção e condução de uma pesquisa descritiva são o método *survey* e a observação (MALHOTRA, 1999). *Survey* é o meio para coleta de informações sobre características, percepções ou opiniões relativas a um grupo de pessoas ou organizações. Esse método, segundo Zikmund (2006, p. 170) “se baseia no interrogatório dos participantes, aos quais se fazem várias perguntas sobre seu comportamento, intenções, atitudes, percepção, motivações, e características demográficas e de estilo de vida”.

O método *survey* consiste na elaboração de um questionário estruturado para aplicação à uma amostra de uma população com o objetivo de coletar informações específicas dos entrevistados (MALHOTRA, 1999). “Geralmente o questionário é estruturado visando a uma certa padronização no processo de coleta de dados.” (MALHOTRA, 1999, p. 179).

Malhotra (1999) aponta algumas vantagens na utilização desse método, como a simplicidade de sua aplicação, a confiabilidade dos dados obtidos e a facilidade de codificação, análise e interpretação dos dados. Como desvantagem aponta, entre outras, que “as questões estruturadas e as alternativas de resposta fixa podem resultar em perda da validade para certos tipos de dados, como crenças e sensações” (MALHOTRA, 1999, p. 179).

Os métodos de *survey* podem ser classificados de acordo com a forma de aplicação do questionário, a saber: (1) entrevistas telefônicas; (2) entrevistas pessoais; (3) entrevistas pelo correio; e (4) entrevistas eletrônicas. (MALHOTRA, 1999).

A abordagem para aplicação dos questionários pode ser direta, onde “o objetivo do projeto é revelado aos respondentes, ou então é óbvio pelas próprias questões formuladas”, ou pode ser indireta, “em que os objetivos do projeto são disfarçados dos respondentes” (MALHOTRA, 1999, P. 156).

A escolha entre a aplicação de um ou de outro método de *survey* traz implicações quanto a alguns fatores considerados relevantes para o resultado da pesquisa. “Nem todos os métodos de *survey* são apropriados para determinada situação” e o pesquisador deve “fazer uma avaliação comparativa para determinar os métodos adequados” (MALHOTRA, 1999, p. 185).

Diversos fatores devem ser levados em consideração para avaliação e escolha do método *survey*, como flexibilidade de coleta de dados, diversidade de questões, utilização de estímulos físicos, controle de amostras, controle do ambiente de coleta de dados, controle da força de campo, quantidade de dados, taxa de resposta, anonimato, conveniência social, potencial para tendenciosidade nas entrevistas, velocidade e custo. (MALHOTRA, 1999; ZIKMUND, 2006). A análise desses fatores será detalhada na seção sobre aplicação do instrumento de pesquisa.

3.2. UNIDADE DE ANÁLISE E PROCESSO DE AMOSTRAGEM

Levando-se em conta a impossibilidade de se obter informações de todos os clientes agroempresários do Banco do Brasil, optou-se em realizar o estudo através de técnicas de amostragem, que é “o processo de colher amostras de uma população”, onde “amostra é qualquer parte de uma população” (MATTAR, 2005, p. 264), “um subgrupo dos elementos da população selecionado para participação no estudo” (MALHOTRA, 1999, p. 301).

Segundo Mattar (2005, p. 264), “a idéia básica da amostragem está em que a coleta de dados de alguns elementos da população e sua análise podem proporcionar relevantes informações de toda a população.”

Mattar (2005) afirma que as técnicas de amostragem estão baseadas em duas premissas: a de que os elementos da população analisada possuem similaridades suficientes “de tal forma que uns poucos elementos representarão adequadamente as características de toda a população”; e a de que é minimizada a discrepância entre os valores das variáveis da população e os valores dessas variáveis obtidos na amostra, já que, “enquanto algumas medições subestimam o valor do parâmetro, outras superestimam e (...) as variações nestes valores tendem a contrabalancear e anular umas às outras” (MATTAR, 2005, p. 265).

A essência de uma boa amostra “consiste em estabelecer meios para inferir, o mais precisamente possível, as características da população através das medidas das características da amostra.” (MATTAR, 2005, p. 267).

No processo de seleção de amostras, Mattar (2005) afirma que devem ser percorridos os seguintes passos: definir a população da pesquisa; identificar uma

lista de todas as unidades amostrais da população; decidir o tamanho da amostra; selecionar um procedimento específico através do qual a amostra será determinada; e selecionar fisicamente a amostra tendo por base os procedimentos anteriores.

A população de pesquisa definida para o presente estudo é a carteira de Agroempresários clientes do Bando do Brasil S.A.. Essa população foi definida levando-se em conta que “População de Pesquisa é o agregado de todos os casos que se enquadram num conjunto de especificações previamente estabelecidas.” (KINNEAR & TAYLOR, *apud* MATTAR, 2005, p. 269).

Definida a população de pesquisa, foi necessário identificar as unidades amostrais da população. Segundo Mattar (2005, p. 269), “Unidade Amostral é a unidade básica que contém os elementos da população a ser amostrada.”

O Banco do Brasil, através de um projeto piloto, instalou em sete agências no Paraná, oito carteiras compostas apenas por clientes agroempresários do segmento Estilo, no intuito de investigar e analisar um atendimento diferenciado para esses clientes. Dessas oito carteiras, duas foram estabelecidas na Agência Castro(PR), que foram tomadas como unidade amostral na presente pesquisa.

Nesse contexto, o presente trabalho foi desenvolvido na composição amostral abaixo caracterizada:

Elemento de Pesquisa – Clientes do Banco do Brasil
Agroempresários

Unidade Amostral – Carteira de agroempresários segmento Estilo.

Abrangência – Agência Castro(PR).

3.2.1. Unidade de análise

O presente trabalho procurou avaliar o atual relacionamento do agroempresário com o Banco do Brasil na Agência Castro(PR), buscando identificar os atributos considerados mais relevantes por esse segmento no atendimento prestado por uma instituição financeira. Para atingir tal objetivo a pesquisa levou em consideração as atitudes e comportamento do cliente agroempresário do segmento Estilo do Banco do Brasil, Agência Castro(PR), onde atualmente encontram-se duas carteiras compostas apenas por grupos de agroempresários (Carteira Agro), totalizando 211 clientes.

A implantação do piloto de segmentação de clientes de perfil estilo com principal renda advinda da atividade agropecuária segue a metodologia do Programa de Segmentação de Clientes Pessoas Físicas do Banco do Brasil, decorrente da consciência da empresa de que a construção dos relacionamentos com o cliente depende de uma visão mais precisa das necessidades e expectativas que ele tem em relação a um banco (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2007).

Este programa de segmentação está dividido em dois módulos: de Segmentação Comportamental e o Modelo de Relacionamento. O módulo de Segmentação Comportamental fornece informações sobre o comportamento de consumo de produtos e serviços bancários e o Banco do Brasil os identifica em cinco segmentos de clientes: o empreendedor, o investidor, o poupador, o tomador e o básico (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2007).

Tais nomes “fantasia” buscam refletir a característica predominante em cada segmento de acordo com os produtos e serviços consumidos. “Não existe uma variável específica que determine a classificação em um segmento, mas sim uma combinação de variáveis de comportamento de consumo.” (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2007, p. 27). São levados em consideração três eixos para a distribuição desses segmentos: atividade, recursos e crédito.

Assim, por exemplo, o segmento empreendedor é o que apresenta maior atividade com o Banco, além de possuir grande quantidade de recursos e de ser grande tomador de crédito; o segmento investidor apresenta como característica predominante grande quantidade de recursos junto ao banco; e o básico apresenta baixa atividade com o banco, detentor de poucos recursos e baixa utilização de créditos. (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2007).

O módulo Modelo de Relacionamento “estabelece a maneira como a empresa se relaciona com cada tipo de cliente” (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2007, p. 25), buscando atender de forma distinta e específica os diversos tipos de clientes que possui.

O Modelo de Relacionamento Pessoa Física foi implantado no Banco do Brasil a partir de 2000, e era composto por três níveis de relacionamento: NR Exclusivo, Preferencial e Pessoa Física. Em 2003 o modelo foi aperfeiçoado, sendo criado o Banco do Brasil *Private* e o Banco do Brasil *Estilo*, para atendimento de

clientes com maiores volumes de investimentos. (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2007).

Buscando constante aprimoramento de seu Modelo de Relacionamento, em 2006 o Banco do Brasil iniciou nova revisão dos parâmetros de classificação dos clientes, onde os critérios passaram a ser definidos em função da renda mensal, da renda bruta agropecuária anual (RBA), e do volume de investimentos. “O critério RBA foi incluído como forma de identificar clientes pessoas físicas com atividade em agronegócios, uma vez que suas necessidades de produtos e serviços bancários são diferenciados em relação aos demais clientes.” (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2007, p. 41).

O novo Modelo de Relacionamento, implantado em 2006, passou a compreender um Modelo de Classificação de Clientes Pessoas Físicas (que indica o potencial negocial do cliente), um Modelo de Pontuação e Encarteiramento (tipo de carteira que determina o atendimento que será oferecido ao cliente), e um Modelo de Atendimento (oferta de produtos e serviços de acordo com o tipo de carteira no qual o cliente se encontra) (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2007). Os clientes passaram a ser classificados da seguinte forma:

- de NR *Private* para NR A – clientes com investimento a partir de R\$ 1 milhão ou RBA a partir de R\$ 10 milhões;

- de NR *Estilo* para NR B – clientes com renda a partir de R\$ 6 mil ou investimentos iguais ou maiores que R\$ 100 mil e menores que R\$ 1 milhão ou RBA a partir de R\$ 1,5 milhão e menor que R\$ 10 milhões;

- de NR *Exclusivo* para NR C - clientes com renda igual ou maior que R\$ 2 mil e menor que R\$ 6 mil ou investimentos a partir de R\$ 20 mil e menores que R\$ 100 mil ou RBA a partir de R\$ 120 mil e menor que R\$ 1,5 milhão;

- de NR *Preferencial* para NR D – clientes com renda menor que R\$ 2 mil ou investimentos menores que R\$ 20 mil. (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2007).

Dentro desse Modelo de Segmentação Comportamental e Modelo de Relacionamento, o cliente agroempresário *Estilo* estaria atendido, em carteira mista (com demais clientes não agroempresários) como NR B de segmento empreendedor. Devido às peculiaridades desse atendimento, o Banco do Brasil buscou investigar a possibilidade de aprimorar seu Modelo de Segmentação através de projeto piloto de Segmentação *Estilo Agro*: carteiras formadas apenas por

clientes agroempresários pessoa física com RBA a partir de R\$ 500 mil, incorporando alguns clientes antes no NR C.

A carteira de crédito de Agronegócio no Banco do Brasil cresceu 24,9% no terceiro trimestre, passando de R\$ 48.447 milhões em set/2007 para R\$ 60.524 milhões em set/2008 (www.bb.com.br, acesso em 01/03/2009). “Como principal agente financeiro do Governo” (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2006 p. 19), o Banco do Brasil tem participação expressiva na cadeia de agronegócio do país.

Dentro desse contexto, encontra-se o município de Castro(PR), onde está inserida a Agência Castro, que tem como base de sua economia a atividade agropecuária, sendo considerado um dos maiores produtores do Estado do Paraná e até do país. Na agricultura da região destacam-se a produção de soja, milho, feijão, batata, trigo e aveia, com destaque para as culturas de soja e milho.

Desta forma, por se enquadrar no perfil ideal para implantação do piloto, a Agência Castro (PR) recebeu duas carteiras para análise e aprimoramento do Modelo. De perfil altamente rural, tem no agronegócio seu maior potencial. A maior parte da rentabilidade da Agência vem do agronegócio.

As carteiras de Clientes Estilo Agro levadas em conta como unidade de análise na presente pesquisa é formada por 211 clientes agroempresários com renda bruta anual acima de R\$ 500 mil e renda líquida mensal acima de R\$ 6 mil. O consumo de produtos e serviços junto ao Banco do Brasil tem por base o financiamento da atividade (custeios e investimentos); a assessoria financeira com a utilização do portfólio de investimentos financeiros como fundos e CDB, bem como o planejamento de rendas futuras através de aquisição de planos de previdência complementar; e a proteção ao patrimônio e à atividade, através de seguros de patrimônio, de vida, de produção e seguros de preço (mercado futuro e opções). O consumo médio dos clientes é de 9 produtos que variam entre cartão de crédito, cheque especial, fundos de investimentos, planos de previdência, de capitalização, consórcio, seguros (de vida, veículos, equipamentos, residencial, de produção e de preço), empréstimos e financiamentos em diversas modalidades, entre outros.

Na composição da Agência Castro(PR) os clientes Estilo compõem 5,00% do quadro de clientes da agência, e são responsáveis por 47,02% da rentabilidade da Agência – mais que o dobro da rentabilidade proporcionada pela carteira de empresas, que compõem 7,06% do quadro de clientes e contribuem com uma

margem de rentabilidade de 20, 48% da rentabilidade de toda a agência. Os demais clientes (encarteirados como preferencial e exclusivo) compõem 87,94% do quadro de clientes e são responsáveis por 32,5% da rentabilidade da agência.

O modelo de relacionamento previsto para atendimento a esse cliente tem por objetivo prestar um atendimento diferenciado, personalizado e especializado com prestação de assessoria financeira em ambiente diferenciado dentro da Agência.

3.2.2. Processo de amostragem

A amostra analisada trata-se de amostra do tipo probabilística, onde “cada elemento da população tem uma chance conhecida e diferente de zero de ser selecionado para compor a amostra.” (MATTAR, 2005, p. 271), e “as unidades amostrais são escolhidas por acaso” (MALHOTRA, 1999, p. 305).

Dos tipos de amostragem probabilística, foi utilizada a amostragem aleatória simples, caracterizada “pelo fato de cada elemento da população ter probabilidade conhecida, diferente de zero, idêntica à dos outros elementos, de ser selecionado para fazer parte da amostra.” (MATTAR, 2005, p. 280).

A utilização da amostragem aleatória simples no presente trabalho se justifica, principalmente, por dois motivos: o curto prazo para a realização da pesquisa, e o fato de que a amostragem permite que a coleta de dados de alguns elementos de uma determinada população proporcionem informações relevantes de toda a população. Segundo Mattar (2005, p. 301), “trabalhar com amostras em pesquisas de marketing significa economia de mão-de-obra, tempo e dinheiro, além de elevar a precisão dos resultados.”

Dentre os 211 clientes da Carteira de Agroempresários da Agência Castro(PR), foi selecionada uma amostra probabilística aleatória simples de 21 clientes, selecionada, pela pesquisadora, através de sorteio entre todos os clientes que compõem a carteira Estilo Agro na Agência Castro(PR). Os nomes de todos os elementos (clientes) da população foram colocados em uma urna e foram retirados, sem reposição dos elementos sorteados, 21 clientes para compor a amostra. A amostra foi calculada através de ferramenta de cálculo disponível do site www.berrie.dds.nl/calcss.htm, levando-se em consideração um nível de confiança de

95%, um erro de estimação de 5%, e probabilidade de 98,5% tendo em vista a grande homogeneidade da população investigada.

Selecionada a amostra foi aplicado instrumento de pesquisa para todos os clientes componentes de tal amostra conforme os clientes compareciam à Agência para atendimento. Em alguns casos o cliente foi contactado para que viesse à Agência para agilizar a coleta de dados.

3.2.3. Elaboração do instrumento de pesquisa

Segundo Malhotra (1999, p. 274), um dos objetivos de um questionário é “traduzir a informação desejada em um conjunto de questões específicas que os entrevistados tenham condições de responder”.

O primeiro passo na elaboração do questionário é especificar a informação a ser coletada (MALHOTRA, 1999). De acordo com Zikmund (2006, p. 307), “a definição do problema indicará o tipo de informação que deve ser coletado”.

Quanto ao tipo de informação solicitada no questionário, ele foi estruturado de forma a fornecer informações básicas, a saber, aquelas que estão relacionadas diretamente com o problema de pesquisa, e informações de classificação, que consistem em “características sócio-econômicas e demográficas e serve para classificar os entrevistados e entender os resultados” (MALHOTRA, 1999, p. 286).

O instrumento de pesquisa foi baseado em questionário (Anexo 1) que combinou perguntas fechadas e abertas. As perguntas abertas, que propõem “algum problema e pede que o entrevistado responda com suas próprias palavras” (ZIKMUND, 2006, p. 308) foram utilizadas para obter informação adicional e mais aprofundada acerca das informações obtidas através de perguntas fechadas. No questionário utilizado na presente pesquisa, as perguntas abertas foram combinadas, em sua maioria, com as perguntas fechadas.

De acordo com Aaker, Kumar e Day (2004, p. 325), “o uso das perguntas abertas como acompanhamento das fechadas é chamado de *verificação*” que pode combinar de maneira muito eficiente as vantagens de ambos os tipos de perguntas. O questionário é construído dessa forma com o objetivo de ajudar o pesquisador a interpretar as respostas obtidas. “As respostas dadas às perguntas abertas usadas como acompanhamento das perguntas fechadas oferecem uma orientação valiosa

para análise destas últimas” (AAKER, KUMAR e DAY, 2004, p. 325), uma vez que, “proporcionam aos pesquisadores comentários, explicações e esclarecimentos importantes para a interpretação e análise de perguntas com respostas fechadas” (MATTAR, 2005, p. 227).

Quanto às perguntas fechadas, o questionário foi elaborado utilizando-se questões de múltipla escolha de resposta única e de respostas múltiplas. As questões de resposta única são aquelas que requerem “que o respondente escolha uma – e somente uma – resposta entre as várias alternativas possíveis” (ZIKMUND, 2006, p. 310). Já as perguntas de respostas múltiplas são aquelas que permitem “que o respondente forneça múltiplas respostas para uma única pergunta” (ZIKMUND, 2006, p. 311).

Uma vez determinada a informação que se deseja obter com a pesquisa, e definido o tipo de método de entrevista, o próximo passo é determinar o conteúdo da pergunta individual, ou seja, o que incluir nela (MALHOTRA, 1999).

Na categoria de informação de classificação foram formuladas as perguntas de número 1, 2 e 3, com a finalidade de fornecer informações para subsidiar a análise das respostas das perguntas que buscaram coletar informações básicas, sendo utilizadas através de tabulações cruzadas quando pertinente. Assim, essas questões buscaram subsídios para relacionar variáveis como tempo na atividade agropecuária e tempo de relacionamento com o Banco do Brasil com variáveis relacionadas a satisfação em relação ao atendimento, produtos e serviços, e relacionadas ao grau de relacionamento do cliente com o Banco do Brasil. Essas perguntas foram elaboradas na forma fechada, de múltipla escolha, e com opções de resposta mutuamente exclusivas buscando esgotar todas as possibilidades.

Quanto às informações básicas, foram elaboradas 12 perguntas com a finalidade de atender o objetivo da pesquisa, a saber, avaliar o atual relacionamento do agroempresário com o Banco do Brasil, na Agência Castro(PR), buscando identificar os atributos mais valorizados por esse segmento no atendimento prestado por uma instituição financeira. Tal objetivo precisou ser traduzido em necessidades específicas de informação (AAKAR, KUMAR e DAY, 2004), conforme segue.

A - Informação de como o cliente agroempresário percebe o atendimento prestado pelo BB: para coletar dados pertinentes a esse quesito foram elaboradas questões interrogando sobre a diferença entre o atendimento prestado antes da nova segmentação e o atual (pergunta 5), sobre a satisfação em relação ao nível de

personalização do atendimento (pergunta 4), e sobre quais fatores que podem contribuir com o nível de satisfação/insatisfação no atendimento (pergunta 7).

Essas questões foram estruturadas levando-se em conta que “a satisfação ou insatisfação do consumidor influenciará seu comportamento subsequente” (KOTLER, 1997, p.184). Por isso, as empresas devem monitorar o grau de satisfação de seus clientes (MOWEN e MINOR, 2002).

A pergunta 5 foi elaborada de modo a investigar se a nova estratégia de segmentação utilizada pelo Banco do Brasil junto aos clientes agroempresários melhorou sua posição competitiva no mercado e atendeu de modo superior às necessidades desses clientes (WEINSTEIN, 1995).

As questões dão maior foco ao atendimento prestado pelo Banco do Brasil tendo em vista que, além de oferecer produtos adequados, é de extrema importância dispensar tratamento e atendimento que seja conveniente e satisfatório ao cliente. “O processo de disponibilização de produtos e serviços deve estar aliado ao tratamento adequado para que se possa fidelizar o cliente.” (BANCO DO BRASIL, 2007, p. 34). A qualidade no atendimento é questão chave na satisfação, retenção e conquista dos clientes (BARROS, 2007), o que ressalta a importância de se investigar como o cliente tem percebido/avaliado o atendimento que recebe junto ao Banco do Brasil.

As perguntas foram elaboradas na forma fechada, de múltipla escolha, e com opções de resposta mutuamente exclusivas (perguntas 4 e 5) e não mutuamente exclusivas (pergunta 7). As três questões foram acompanhadas de perguntas abertas na modalidade de justificativa (perguntas 4 e 5) e com a possibilidade de elencar outra resposta não elencada (pergunta 7), proporcionando ao questionário alguns aspectos de investigação exploratória e possibilitando maiores esclarecimentos sobre os itens investigados.

B – Informação sobre utilização/consumo de produtos e serviços ofertados pelo Banco do Brasil para o segmento Agroempresário: para coletar dados pertinentes a esse quesito foram elaboradas questões sobre grau de utilização dos canais de auto-atendimento (pergunta 6), sobre a utilização de mecanismos de proteção de preço como mercado futuro e opções (pergunta 8), sobre aquisição de seguros diversos (pergunta 9), e sobre a necessidade de novos produtos (pergunta 10). As perguntas foram elaboradas na forma aberta, uma vez que o objetivo da investigação sobre o consumo de tais produtos era de caráter exploratório.

A busca de tais informações no presente trabalho se justifica pela necessidade de se conhecer e compreender profundamente os clientes (MOWEN e MINOR, 2002). A sobrevivência de qualquer empresa depende de sua capacidade de satisfazer as necessidades e vontades com consumidor de forma eficaz (SAMARA e MORSCH, 2005) do que decorre a necessidade de entender o processo de como, quando e porque as pessoas consomem (ou deixam de consumir) determinados produtos e serviços. Essa compreensão gera vantagem competitiva para a empresa (SILK, 2008).

A escolha de questões sobre consumo dos produtos e serviços de auto-atendimento, proteção de preço e seguros diversos em detrimento de outros que o Banco do Brasil possua, como Plano de Previdência complementar (Brasilprev), Poupança e Fundos de Investimento em geral, Planos de Capitalização (Ourocap), Cartão de Crédito, etc, se deve ao fato de que os produtos investigados no presente estudo são os de menor consumo nas carteiras pesquisadas. Ocorre que as carteiras de cliente Estilo Agro tem alto consumo de diversos produtos, porém, a utilização de mecanismos de proteção de preço como mercado futuro e opções é muito pequena (menos de 10 clientes utilizam) e existe certa dificuldade de comercialização de seguros de veículos, de vida e de residência junto a esses clientes.

Com essas questões o trabalho pretendeu investigar se os clientes necessitam de tais produtos e serviços. Em caso afirmativo, se o Banco do Brasil oferece produtos adequados à essas necessidades, se ele faz parte do conjunto de marcas evocado pelo cliente (MOWEN e MINOR, 2002). Quais os fatores que afetam sua decisão, como fazem suas escolhas (KOTLER, 1997). Assim, a intenção é investigar quais fatores estariam afetando o consumo de tais produtos e serviços junto ao Banco do Brasil.

C – Informação sobre como o cliente agroempresário percebe seu relacionamento com o Banco do Brasil: para coletar dados pertinentes a esse quesito foram elaboradas questões sobre avaliação do atendimento pessoal (pergunta 11), sobre a classificação do relacionamento com o Banco do Brasil (pergunta 12), sobre a comparação entre o atendimento BB e a concorrência (pergunta 13), e sobre atributos de fidelização considerados mais relevantes pelo cliente (pergunta 14).

A questão sobre a classificação do relacionamento do cliente com o Banco do Brasil tem por objetivo investigar como o cliente o percebe. Considerando que o objetivo do marketing de relacionamento é estabelecer relacionamentos mutuamente satisfatórios de longo prazo (SAMARA e MORSCH, 2005), não basta ao Banco do Brasil medir e perceber que a implantação das carteiras Estilo Agro na Agência Castro(PR) aumentou exponencialmente a rentabilidade desses clientes, o que foi satisfatório ao BB. Há a necessidade de se investigar se o cliente também percebe o relacionamento com o Banco do Brasil de forma positiva, o que possibilitaria “ganhar e reter sua preferência e seus negócios a longo prazo” (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 215).

Segundo Kotler (1997) o consumidor, quando adquire um produto ou serviço, está procurando certos benefícios e, para tal, procura identificar um conjunto de atributos do produto ou serviço que teria capacidade de satisfazer suas necessidades. Ao identificar os atributos desejados e considerados mais relevantes para o cliente, a pergunta 14 busca subsídios para entender e atender melhor as necessidades do cliente agroempresário.

Essas perguntas foram elaboradas na forma fechada, de múltipla escolha, e com opções de resposta mutuamente exclusivas (perguntas 11, 12 e 13) e não mutuamente exclusivas (pergunta 14). Duas questões foram acompanhadas de perguntas abertas na modalidade de justificativa (pergunta 12) e com a possibilidade de elencar outra resposta não elencada (pergunta 14), possibilitando maiores esclarecimentos sobre os itens investigados.

D – Informação sobre sugestões dos clientes para melhoria do nível de atendimento e de relacionamento com o Banco do Brasil: para coletar dados pertinentes a esse quesito foi elaborada uma questão solicitando sugestões por parte do cliente agroempresário (pergunta 15). Essa questão foi elaborada na forma aberta, uma vez que tinha a intenção de investigação, de caráter absolutamente exploratório.

A elaboração dessa pergunta se justifica pela necessidade de se acompanhar de maneira muito próxima a evolução e mudança das necessidades e expectativas dos consumidores (MOWEN e MINOR, 2002). Uma empresa, para se manter no mercado, precisa estar atenta a seus clientes ouvindo suas sugestões e buscando identificar e implementar ações que venham a aumentar a satisfação dos consumidores. Ela deve monitorar o grau de satisfação de seus clientes e melhorar

continuamente a qualidade de seus produtos e serviços tendo em vista que essa qualidade é definida pelo cliente (MOWEN e MINOR, 2002).

A elaboração do formulário de pesquisa, sua aparência visual, e a ordem das perguntas, buscaram seguir uma ordem lógica, de acordo com os tópicos acima mencionados, de modo a seguir a recomendação de Malhotra (1999, p. 287): “Todas as questões relacionadas com determinado tópico devem ser formuladas antes de iniciar-se um novo tópico.”

A única exceção à essa recomendação trata-se da pergunta de número 7, que foi “separada” do bloco que fazia parte (informação de como o cliente agroempresário percebe o atendimento prestado pelo BB) pela pergunta número 6, que se refere ao bloco seguinte (consumo de produtos e serviços). Essa ruptura foi necessária para manter a aparência visual agradável do questionário, e evitar que, se mantida a ordem lógica das questões, os entrevistados vissem apenas parte das opções de resposta da questão 7, o que traria distorções ao resultado da pesquisa.

3.2.4. Aplicação do instrumento de pesquisa

A aplicação do instrumento de pesquisa, através de questionário, para coleta de dados que serviram de subsídio ao presente trabalho, ocorreu através de entrevistas pessoais realizadas nas dependências do Banco do Brasil, Agência Castro(PR).

Destacamos, na sequência, alguns fatores relevantes observados durante a condução da coleta de dados através do método *survey* (MALHOTRA, 1999), e o maior ou menor grau observado na condução, bem como, a minimização de seus efeitos quando possível e aconselhável.

A) Alto grau de flexibilidade da coleta de dados.

Segundo Malhotra (1999, p. 187), a flexibilidade na coleta de dados “é determinada principalmente pelo grau possível de interação do entrevistado com o entrevistador e o questionário *survey*”. A coleta de dados através de entrevista pessoal permite a mais alta flexibilidade, em contrapartida à entrevista por telefone (de flexibilidade moderada) e à pesquisa por correio ou e-mail, onde o grau de interação é baixo. Como os questionários foram apresentados face a face entre

entrevistador e entrevistados, foi possível trabalhar com questões mais complexas e esclarecer pontos difíceis.

B) Alto grau de diversidade de perguntas.

A diversidade de perguntas a serem formuladas em uma pesquisa está diretamente relacionada ao grau de interação do entrevistado com o entrevistador e o questionário, e à possibilidade do participante da pesquisa efetivamente visualizar as perguntas (MALHOTRA, 1999). Assim, métodos a domicílio, abordagem em centro comerciais e CAPI possibilitam maior diversidade de perguntas na formulação do questionário do que em *surveys* postais e entrevistas telefônicas - “é viável formular uma grande diversidade de perguntas porque os participantes podem ver o questionário e porque está presente um entrevistador para dirimir ambigüidades” (MALHOTRA, 1999, p. 187). O método de pesquisa por abordagem pessoal utilizado para a coleta de dados possibilitou a formulação de uma certa diversidade de perguntas e questões com grande possibilidade de respostas, uma vez que os participantes puderam ver o questionário e valer-se da presença do entrevistador para dirimir dúvidas.

C) Moderada a alta utilização de estímulos físicos.

Quando ocorre a necessidade de utilização de estímulos físicos, são preferíveis as entrevistas pessoais feitas em lugares centrais (MALHOTRA, 1999), aspecto que tem sua utilização reduzida, ou até mesmo, impossibilitada nos métodos de *surveys* postais e nas entrevistas telefônicas. O preenchimento dos questionários foi realizado no ambiente onde o cliente recebe o atendimento, o que possibilitou evocar lembranças e sensações mais próximas da realidade que o trabalho se propôs a investigar.

D) Moderado a alto controle das amostras.

O controle das amostras trata-se da capacidade do método *survey* utilizado para pesquisa atingir, de forma efetiva e eficiente, as unidades especificadas na amostra (MALHOTRA, 1999). Normalmente a abordagem, o contato pessoal, para preenchimento dos questionários oferece o melhor controle de amostras. Porém, como ressalta Malhotra (1999, p. 187): “Embora o entrevistador tenha controle sobre os entrevistados a serem abordados, a escolha fica limitada a clientes (...) e os clientes mais freqüentes têm maior probabilidade de ser incluídos.” Assim, o controle das amostras no presente estudo ficou limitado ao comparecimento do cliente para atendimento na Agência.

E) Alto grau de controle do ambiente de coleta de dados.

Trata-se do “grau de controle que um pesquisador exerce sobre o ambiente em que o entrevistado preenche o questionário” (MALHOTRA, 1999, p. 189). Segundo Malhotra (1999), o preenchimento de questionários através de abordagem pessoal em locais centrais proporcionam o máximo de controle ambiental, já que, por exemplo, o pesquisador pode montar um aparato especial, o que não ocorre nas entrevistas telefônicas e *surveys* postais, onde o entrevistador não pode ver ou controlar (nos casos de entrevistas na residência) o ambiente onde a entrevista está sendo realizada. Como a coleta de dados via questionário foi realizada no ambiente de atendimento do cliente na Agência, havia total controle do ambiente. Porém, para evitar distorções nos dados a serem coletados, o ambiente utilizado durante o preenchimento dos questionários foi mantido idêntico ao usualmente utilizado para o atendimento do cliente, sem quaisquer alterações.

F) Alto grau de controle da força de trabalho.

A força de trabalho trata-se dos entrevistadores e supervisores envolvidos na coleta de dados. As abordagens em ambiente comercial oferecem “um grau moderado de controle porque as entrevistas são realizadas em um lugar central, o que torna a supervisão relativamente simples” (MALHOTRA, 1999, p. 190). Já os *surveys* postais, e-mail, eliminam o problema da força de trabalho, uma vez que não exigem esse pessoal. Na presente pesquisa foi possível manter alto grau de controle da força de trabalho, uma vez que a coleta das informações através dos questionários foi realizada pela própria pesquisadora, sem a participação de outros envolvidos como entrevistadores e/ou supervisores.

G) Moderado grau de quantidade de dados.

Dos métodos de *survey* normalmente utilizados, as entrevistas pessoais na residência são as que permitem ao pesquisador coletar grande quantidade de dados pelo menor limitador de tempo de duração da entrevista. Em contrapartida, na abordagem em shopping centers e outros lugares centrais, o tempo dos entrevistados é mais limitado, limitando a quantidade de dados coletados. Das entrevistas telefônicas resultam as quantidades mais limitadas de dados. (MALHOTRA, 1999). Assim, apesar da abordagem pessoal ter possibilitado elaborar um questionário com uma grande variedade de questões, como seu preenchimento foi realizado no ambiente de atendimento da Agência, o tempo dos entrevistados foi

limitado ao tempo usual de atendimento para cliente desse segmento (entre 20 a 30 minutos).

H) Alto grau de índice de resposta.

De acordo com MALHOTRA (1999, p. 190), “o índice de resposta de uma *survey* é definido, de modo geral, como a percentagem do total de entrevistas tentadas que tem retorno”. O preenchimento de questionários através de abordagem pessoal apresenta as mais altas taxas de resposta, normalmente mais de oitenta por cento, enquanto os *surveys* postais apresentam os mais baixos índices (inferior a 15%) (MALHOTRA, 1999). No presente estudo o índice de resposta foi de 100%. Todos os clientes abordados foram solícitos e atenderam à solicitação de pesquisa.

I) Baixo grau de percepção do anonimato.

“A percepção do anonimato se refere à percepção, pelo entrevistado, de que sua identidade não será reconhecida, seja pelo entrevistador, ou pelo pesquisador.” (MALHOTRA, 1999, p. 191). Essa percepção é baixa em entrevistas pessoais devido ao contato direto com o entrevistador. Para minimizar a baixa percepção do anonimato, a fim de evitar distorções das respostas, foi informado ao entrevistado que não precisaria identificar o questionário e, ao terminar o preenchimento, ele seria depositado junto a outros, para análise posterior, em conjunto, de todos os questionários.

J) Alto grau de conveniência social.

Malhotra (1999, p. 191) esclarece que “a conveniência social é a tendência dos participantes a darem respostas socialmente aceitáveis, quer sejam verdadeiras ou não”. As entrevistas e coletas de dados através de questionários por abordagem pessoal apresentam maior tendência a respostas mais convenientes, até mesmo por influência da presença de um entrevistador. Segundo Becker (1997, p. 73), “os atributos sociais, assim como as atitudes e crenças dos entrevistadores de *surveys* afetam as respostas que seus informantes dão” – ou seja, os entrevistados têm tendência a responder o que os entrevistadores “gostariam de ouvir”. Quanto menor a interação social entre o entrevistador e o entrevistado, menos suscetível à conveniência estará a pesquisa.

A coleta de dados através de questionários por abordagem pessoal apresenta, naturalmente, maior tendência a respostas convenientes, ante a presença do entrevistador. Sendo assim, não foi possível durante a realização da presente pesquisa, minimizar esse fator, uma vez que a abordagem do questionário

não foi disfarçada (os entrevistados sabiam o objetivo da pesquisa) e a coleta de dados foi realizada pela pesquisadora, na função de gerente de relacionamento de tais clientes, o que poderia provocar resposta de certa conveniência para a pesquisa.

K) Moderado a alto grau de potencial para tendenciosidade do entrevistador.

De acordo com Malhotra (1999, p. 191), “o entrevistador pode tornar tendenciosos os resultados de uma pesquisa pelo modo com que ele (1) seleciona os participantes, (2) faz as perguntas (omitindo questões), e (3) registra respostas (incorreta ou incompletamente)”. Abordagens pessoais para obtenção das informações são altamente suscetíveis à tendenciosidade do entrevistador. Já entrevistas telefônicas são menos suscetíveis, embora exista o risco de tendenciosidade através de inflexões e tom de voz, ou indução a respostas. Os *surveys* postais e por Internet tem baixo potencial para tendenciosidade do entrevistador.

No presente estudo buscou-se minimizar o potencial de tendenciosidade do entrevistador com os seguintes cuidados:

- foi abordado para preenchimento do questionário todo e qualquer cliente parte da amostra na medida em que compareciam na Agência para atendimento, o que possibilitou a aleatoriedade;
- o entrevistado preenchia o próprio questionário, na ordem apresentada, apenas interrogando o entrevistador sobre dúvidas ou dificuldades;
- as respostas foram registradas, em todos os casos, pelos próprios entrevistados, sendo apenas deles a responsabilidade por respostas incorretas ou incompletas.

L) Moderado a alto grau de velocidade.

Trata-se da velocidade em que os clientes potenciais, parte da amostra, são encontrados e a velocidade com que ocorre o retorno dos dados (MALHOTRA, 1999). A abordagem pessoal em lugar central/comercial, a saber, o ambiente de atendimento do cliente parte da amostra, permitiu moderada velocidade na identificação e localização do entrevistado, uma vez que a entrega do questionário dependia do cliente comparecer à Agência. Já a velocidade de tempo de resposta foi alta, o retorno dos questionários foi imediato.

M) Baixo grau de custo.

O menor custo dos métodos de *surveys* encontra-se na coleta de dados através da Internet, e o maior custo nas entrevistas pessoais – “Internet, e-mail, *surveys* pelo correio, painel postal, telefone tradicional, CATI, CAPI, abordagem em shoppings e entrevistas pessoais a domicílio exigem progressivamente mais apoio e maior supervisão e controle. Logo, o custo aumenta nessa ordem.” (MALHOTRA, 1999, p. 191). Apesar das entrevistas pessoais tenderem a “ser o modo mais dispendioso de coleta de dados” (MALHOTRA, 1999, p. 191) a presente pesquisa teve baixo grau de custo, tendo em vista a coleta de dados ter sido realizada pela própria pesquisadora em ambiente de trabalho e atendimento ao cliente parte da amostra.

4. DADOS E ANÁLISES, E IMPLICAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Momento complexo da pesquisa é a tabulação dos dados coletados, sua análise e apresentação das conclusões, pois, tendo em vista uma quantidade “de dados “ricos” e variados, o pesquisador enfrenta o problema de como analisá-los sistematicamente e, então, apresentar suas conclusões de modo tal que convença outros cientistas de sua validade” (BECKER, 1997, p. 48).

Com a coleta de dados entre 21 entrevistados, clientes agroempresários do Segmento Estilo da Agência Castro(PR), do Banco do Brasil, procurou-se indentificar e caracterizar a percepção que eles têm em relação aos atributos dos produtos, serviços, atendimento e relacionamento com o Banco.

Através do questionário de pesquisa (Anexo 1) utilizado para entrevista dos clientes agroempresários da amostra, foram coletadas e tabuladas para análise as seguintes informações:

- Características gerais dos clientes: gênero, tempo na atividade, e tempo de relacionamento com o Banco do Brasil;
- Percepção do cliente em relação ao atendimento prestado pelo BB: diferença entre o atendimento prestado antes da nova segmentação e o atual, satisfação em relação ao nível de personalização do atendimento, fatores que podem contribuir com o nível de satisfação/insatisfação no atendimento;
- Utilização/consumo de produtos e serviços ofertados pelo Banco do Brasil para o segmento Agroempresário: grau de utilização dos canais de auto-atendimento, utilização de mecanismos de proteção de preço, aquisição de seguros, necessidade de novos produtos;
- Relacionamento com o Banco do Brasil na percepção do cliente: classificação do relacionamento com o Banco do Brasil, comparação entre o atendimento BB e a concorrência, atributos de fidelização considerados mais relevantes pelo cliente;
- Sugestões dos clientes para melhoria do nível de atendimento e de relacionamento com o Banco do Brasil.

Com base nas perguntas pré-elaboradas (Anexo 1), e nos dados obtidos nas respostas, foram confeccionadas tabelas (em número absoluto) e gráficos

(percentual/proporcionalidade) para registro das respostas objetivas, seguidos das justificativas e/ou sugestões pertinentes aos questionamentos.

Partindo-se dos dados e depoimentos colhidos nas entrevistas (dados primários), o presente trabalho procurou vincular tais informações com os principais conceitos e visões dos autores citados na revisão da literatura (dados secundários).

Para facilitar a análise, as perguntas dispostas no questionário foram agrupadas em 4 blocos:

I - Percepção do cliente em relação ao atendimento prestado pelo BB;

II - Utilização/consumo de produtos e serviços ofertados pelo Banco do Brasil para o segmento Agroempresário;

III - Relacionamento com o Banco do Brasil na percepção do cliente;

IV - Sugestões dos clientes para melhoria do nível de atendimento e de relacionamento com o Banco do Brasil.

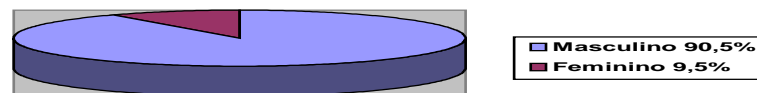
Durante a descrição e a análise desses dados foram incorporadas, quando se mostraram relevantes, variáveis referentes às características gerais dos clientes entrevistados. Conforme Tabelas 1 a 3, abaixo discriminadas.

Tabela 1 – Gênero

Feminino	Masculino
2	19

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 1 - Gênero



Fonte: Dados Primários, 2007.

Dos 21 clientes entrevistados, apenas 9,5% são do sexo feminino, sendo a grande maioria (90,5%) do sexo masculino, o que evidencia a característica do

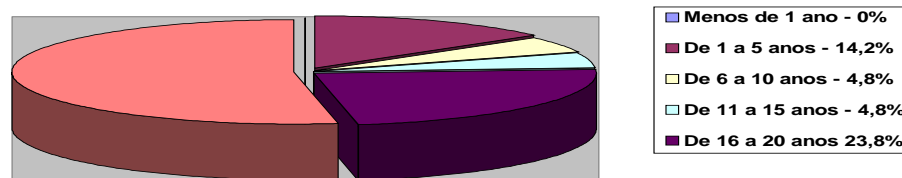
mundo do agronegócio se tratar de um universo masculino, onde, na maioria das vezes, as mulheres administram em parceria ou em grupos familiares, sendo muito menor a sua participação.

Tabela 2 – Tempo de atuação como agropecuarista (em anos):

Menos de 1	De 1 a 5	De 6 a 10	De 11 a 15	De 16 a 20	Mais de 20
0	3	1	1	5	11

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 2 – Tempo de atuação como agropecuarista:



Fonte: Dados Primários, 2007.

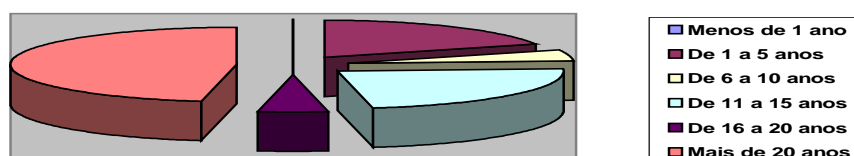
Dos 21 clientes que responderam o questionário, 52,4% atuam na atividade agropecuária há mais de 20 anos, o que significa que os mesmos possuem larga experiência em relacionamento com instituições financeiras e de fomento. Também pode-se deduzir de que se tratam de pessoas mais maduras, o que pode se traduzir em maior nível de exigência.

Se levarmos em consideração que 23,8% dos clientes atuam na atividade entre 16 a 20 anos, somando-se ao clientes que atuam a mais de 20 anos, temos que a grande maioria dos clientes possuem relevante experiência na atividade (76,20%) o que pode evidenciar a preponderância de clientes mais informados, mais conhecedores de seus direitos, e mais dispostos a buscar informações sobre produtos e serviços que desejam consumir (KOTLER, 2000), evidenciando a necessidade da empresa aprimorar seus produtos e serviços permanentemente (SAMARA e MORSCH, 2005).

Tabela 3 – Tempo de relacionamento com o BB

Menos de 1 0%	De 1 a 5 19%	De 6 a 10 4,8%	De 11 a 15 23,8%	De 16 a 20 4,8%	Mais de 20 47,6%
0	4	1	5	1	10

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 3 – Tempo de relacionamento com o BB

Fonte: Dados Primários, 2007.

Quanto ao tempo de relacionamento com o Banco do Brasil, dos 21 entrevistados que responderam a pesquisa, 47,6% são clientes há mais de 20 anos, de onde pode-se deduzir a existência de um relacionamento de longo prazo, de certa forma duradouro (SAMARA e MORSCH, 2005). Podemos observar, também, que a grande maioria dos clientes entrevistados mantém relacionamento com o BB há mais de 10 anos (76,8%), do que podemos deduzir um bom potencial de retenção e fidelização dos clientes.

4.1. PERCEPÇÃO DO CLIENTE EM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO PRESTADO PELO BB

Questões do Questionário relacionadas a este Bloco: 4, 5, 7 e 11.

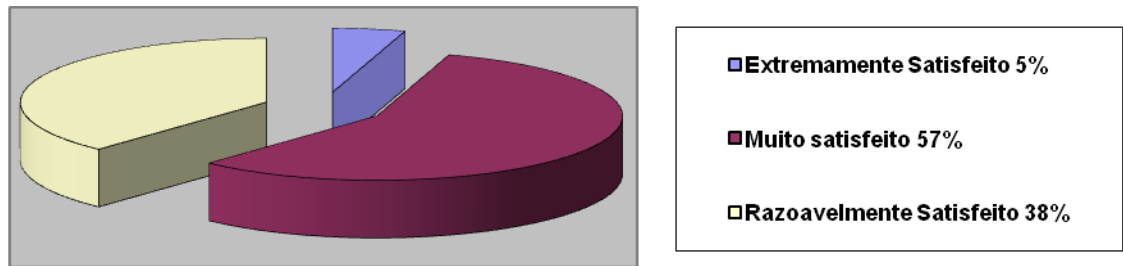
Pergunta 4: Você está satisfeito com o nível de atendimento personalizado que o Banco do Brasil lhe proporciona?

Tabela 4 – Satisfação nível de atendimento

Extremamente	Muito	Razoavelmente	Pouco	Insatisfeito
1	12	8	0	0

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 4 – Satisfação nível de atendimento



Fonte: Dados Primários, 2007.

Justificativas/depoimentos:

a) O entrevistado que respondeu estar extremamente satisfeito com o nível de atendimento personalizado acrescentou que ele se tornou “ágil e objetivo”.

b) Entre os 12 clientes que afirmaram estar muito satisfeito, alguns afirmam que “o funcionário passou a conhecer melhor seu cliente” e o atendimento pessoal “tornou-se muito mais ágil que em tempos anteriores”.

c) Dentre os 8 entrevistados que consideram razoável o nível de atendimento personalizado, a maioria ressalta que “falta pessoal no Banco para ser mais ágil” e, mais especificamente, “no caso do agronegócio, nas épocas de contratações existe falta de pessoal para atendimento.”

Dos 21 entrevistados 38% desses clientes responderam estar razoavelmente satisfeitos, 57% responderam estar muito satisfeitos, e 5% dos clientes responderam estar extremamente satisfeitos com o nível de atendimento personalizado que o Banco do Brasil proporciona. Interessante notar que nenhum entrevistado demonstrou estar pouco satisfeito ou insatisfeito em relação à personalização do atendimento que recebe.

Conforme apresentado na revisão da literatura, um conceito de muita importância é o de satisfação. As respostas à essa pergunta no questionário de entrevista convergem ao paradigma dominante em relação à satisfação: a confirmação ou a desconfirmação das expectativas do cliente. Ao ser questionado sobre seu grau de satisfação em relação ao nível de atendimento personalizado oferecido a ele, o cliente busca a relação entre o desempenho percebido pelo serviço e a expectativa que possui em relação a esse serviço (KOTLER, 1977).

Os resultados apresentados traduzem a concepção de Kotler (1997), onde podemos concluir que a maioria dos entrevistados está satisfeito, uma vez que o desempenho do atendimento personalizado oferecido pelo Banco do Brasil atende às suas expectativas.

Interessante notar que, para um dos entrevistados, o nível de atendimento personalizado supera suas expectativas, o que o levou a uma percepção de extrema satisfação, ou seja, de encantamento (KOTLER, 1997).

Outro aspecto interessante podemos notar quando cruzamos as variáveis de tempo na atividade e tempo de relacionamento com o banco com as informações obtidas sobre a satisfação com o nível de atendimento personalizado. Em relação aos clientes que responderam estar muito satisfeitos 50% deles atuam a mais de 20 anos na atividade e 50% deles mantêm relacionamento com o Banco do Brasil a mais de 20 anos. Quanto aos clientes que responderam estar razoavelmente satisfeitos 62,5% tem mais de 20 anos na atividade e 50% deles operam com o BB a mais de 20 anos.

Isso significa que existe uma relação proporcional entre tempo de relacionamento com o banco e experiência na atividade com o nível de satisfação do cliente em relação a personalização do atendimento que recebe, uma vez que, recebendo o atendimento específico e especializado para o seu segmento de mercado este cliente pode ser atendido de forma mais eficiente e eficaz (SILK, 2008), aumentando a satisfação do cliente, o potencial de sua fidelização, e proporcionando a empresa uma posição competitiva superior (WEINSTEIN, 1995).

Através da questão aberta combinada com a pergunta 4, a saber, a solicitação de justificativa da resposta dada pelo entrevistado, outro aspecto interessante trata-se do atributo “agilidade”, intensamente citado. Nas 3 medidas de satisfação citadas (extremamente, muito, razoavelmente satisfeito), foi citado o atributo “agilidade”. O cliente que respondeu estar extremamente satisfeito e os clientes que responderam estar muito satisfeitos ressaltaram que tal personalização tornou o atendimento mais ágil. Já os clientes que consideram razoável esse nível de personalização destacaram que faltam funcionários para tornar o atendimento mais ágil. Dessa forma, podemos concluir que um relevante atributo levado em consideração na avaliação do atendimento prestado de acordo com o nível de relacionamento e, conseqüentemente, com a personalização e especialização de tal

atendimento trata-se da agilidade. Nesse modelo de relacionamento, os clientes tem como expectativa a agilidade no atendimento de suas demandas.

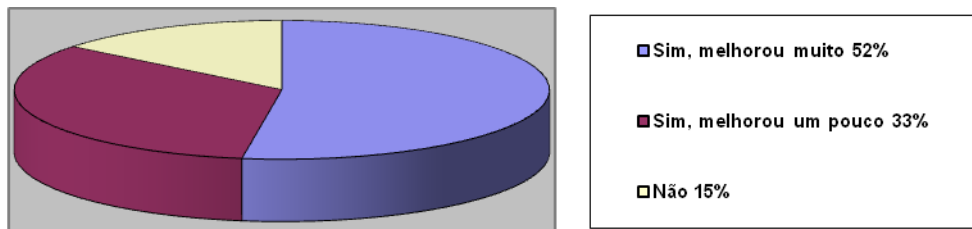
Pergunta 5: Você percebeu diferenças de atendimento de períodos anteriores (antes de agosto/2006) com o atual?

Tabela 5 – Diferenças no atendimento

Sim, muito melhor	Sim, pouco melhor	Sim, muito pior	Sim, pouco pior	Não
11	7	0	0	3

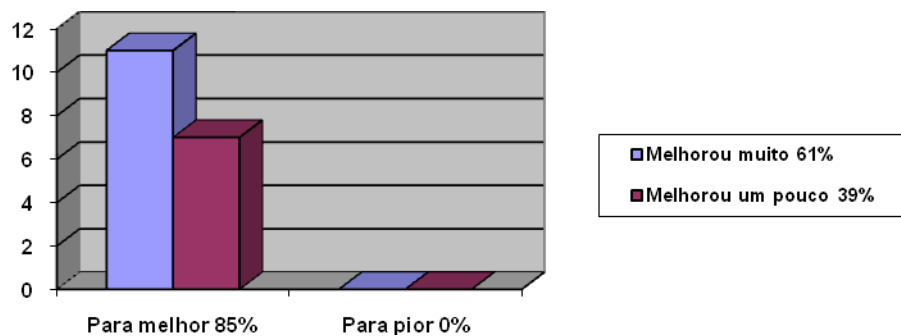
Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 5 – Diferenças no atendimento



Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 5A - Percepção diferenças atendimento "SIM"



Fonte: Dados Primários, 2007.

Justificativas/depoimentos:

a) Dos 21 clientes que responderam a entrevista, nenhum informou piora no atendimento. Três clientes responderam não terem notado diferença alguma no atendimento, e não informaram nenhuma justificativa.

b) Dos 18 entrevistados que apontaram diferença para melhor no atendimento, 04 responderam que melhorou muito, pois agora o "atendimento é

personalizado e de acordo com a necessidade do correntista”. A principal diferença apontada pelos clientes está “no que se refere à agilidade de atendimento”, o gerente se tornou mais acessível e mais atento aos clientes – ele “conversa e procura resolver os problemas mais rapidamente”.

c) Relevante destacar que um dos entrevistados respondeu que o atendimento “melhorou muito, mas ainda é precário!”

Essa pergunta pretendeu investigar se a implantação das Carteiras Piloto de clientes Agroempresários Alta Renda agregou valor para o cliente desse segmento junto ao Banco do Brasil, questionando o entrevistado se ele percebeu diferenças de atendimento de períodos anteriores (antes de agosto/2006) com o atual, ou seja, antes e após a implantação das Carteiras Alta Renda Agro.

Dos 21 clientes entrevistados 85% deles respondeu que o atendimento melhorou após a implantação das carteiras piloto. De acordo com os dados coletados mais da metade dos clientes (52%) informou que o atendimento melhorou muito quando comparado ao modelo de relacionamento anterior, e 33% afirmam que melhorou um pouco. Nenhum cliente informou piora no atendimento, e apenas 15% dos entrevistados respondeu não ter notado diferença alguma. Com base nesses dados pode-se deduzir que o Banco do Brasil, com esse novo modelo de relacionamento, tem conseguido atender de modo superior às necessidades desses clientes (WEINSTEIN, 1995) contribuindo com a satisfação dos mesmos, aumentando o potencial de fidelização desses cliente. Isso também significa que esse modelo de segmentação foi implantado de forma acertada, aumentando a possibilidade de se estabelecer e manter relacionamento mutuamente satisfatório e de longo prazo (SAMARA e MORSCH, 2005).

As respostas à essa questão demonstraram saldo positivo na percepção do cliente, onde a grande maioria percebeu melhora no atendimento e, por outro lado, não houve apontamento relativo à piora. Ou seja, o cliente demonstrou satisfação com o novo modelo de atendimento, e muitas respostas e depoimentos ressaltaram acréscimos de benefícios sociais nesse modelo de relacionamento, com a individualização e personalização de seu atendimento (KOTLER, 1997). O cliente entrevistado percebeu que o Gerente de Relacionamento passou a conhecê-lo melhor, passando a ser atendido em base individual e por profissionais devidamente preparados e especializados.

Outra informação interessante em relação a esta pergunta pode-se observar ao cruzar os dados nela obtidos com as variáveis de tempo na atividade e tempo de relacionamento com o Banco do Brasil. Os 3 clientes entrevistados (15%) que responderam não terem percebido diferença alguma no atendimento tratam-se em sua maioria de clientes com apenas entre 1 a 5 anos na atividade (66%) e com menos de 10 anos de relacionamento com o Banco do Brasil (33% entre 1 a 5 anos; e 33% entre 6 a 10 anos). Isso significa que essa avaliação, de clientes com pouca experiência na atividade e menor tempo de relacionamento com o Banco do Brasil, pode ser decorrente de reduzido parâmetro para comparação.

Através da questão aberta combinada com a pergunta 5, a saber, a solicitação de justificativa da resposta dada pelo entrevistado, novamente o aspecto destacado foi o atributo “agilidade”. A principal diferença apontada pelos clientes que justificaram sua resposta está no fato de que atualmente o atendimento e a solução das demandas é mais ágil.

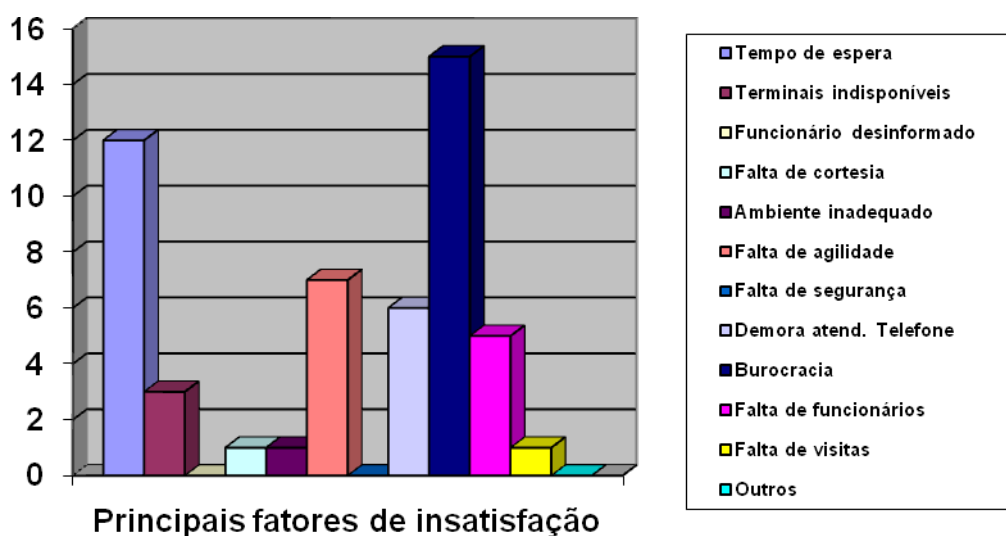
Pergunta 7: Identifique os principais fatores que podem causar sua insatisfação em seu atendimento pelo Banco do Brasil (marque até três respostas):

Tabela 6 – Principais fatores de insatisfação

Tempo de espera para atendimento pessoal	12
Terminais de auto-atendimento indisponíveis	3
Funcionário desinformado ou mal informado	0
Falta de cortesia no atendimento pessoal	1
Ambiente inadequado para atendimento	1
Falta de agilidade no atendimento	7
Falta de segurança na utilização canais auto-atendimento	0
Demora no atendimento telefônico	6
Burocracia, exigência demasiada de documentos	15
Falta de funcionários para atendimento	5
Falta de visitas de seu Gerente de Relacionamento	1
Outros:	0

Fonte: dados Primários, 2007.

Gráfico 6 – Principais fatores de insatisfação



Fonte: Dados Primários, 2007.

Dos 21 clientes que responderam à entrevista, nem todos marcaram 3 respostas. Tendo sido solicitado que marcassem até 3 respostas, a média de itens marcados foi de 2,43 (51 vezes). Dos fatores que podem causar insatisfação no atendimento ao cliente agroempresário o mais citado foi a burocracia (exigência demasiada de documentos, totalizando 29,4% de incidência de escolha. Em segundo lugar, foi mais citado o tempo de espera para atendimento pessoal (23,5%), seguido da falta de agilidade no atendimento (13,7%), da demora no atendimento telefônico (11,7%), e da falta de funcionários para o atendimento (9,8%).

De acordo com a pesquisa um dos fatores de maior insatisfação por parte desse cliente trata-se da burocracia e exigência demasiada de documentação. Muitos depoimentos, extraídos das perguntas abertas, destacaram o quão negativamente afeta o relacionamento com o Banco a exigência demasiada de inúmeros documentos, de forma repetitiva e estressante, para que o cliente consiga utilizar produtos e serviços no Banco, específicos para seu perfil (como, por exemplo, custeios, investimentos agropecuários, tetos pré-aprovados para financiamentos, etc).

Outro fator de insatisfação destacado por esses clientes trata-se do tempo de espera para atendimento pessoal. Devido à complexidade das necessidades dos clientes com esse perfil, o Gerente de Relacionamento necessita de maior tempo de atendimento a ser dispensado a cada cliente. Muitas das demandas, necessidades e

desejos desses clientes não podem ser atendidas de forma mais simplificada, através de outros canais, necessitando de intenso atendimento pessoal. A essa necessidade intensa de atendimento pessoal também podem ser atribuídos os outros fatores de insatisfação destacados pelos clientes (falta de agilidade no atendimento, demora no atendimento telefônico, e falta de funcionários para atendimento) fatores altamente interligados.

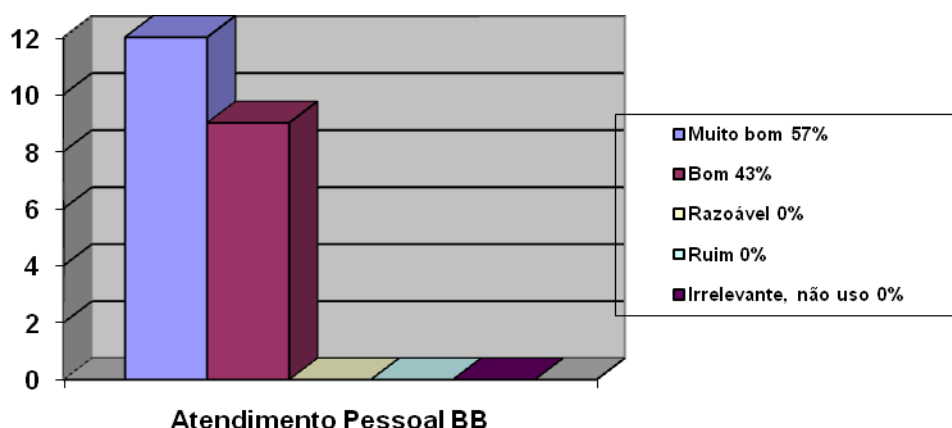
Pergunta 11: Como você classificaria o atendimento pessoal prestado pelos funcionários do Banco do Brasil?

Tabela 7 – Classificação atendimento pessoal BB

Muito bom	Bom	Razoável	Ruim	Irrelevante
12	9	0	0	0

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 7 – Classificação atendimento pessoal BB



Fonte: Dados Primários, 2007.

Em relação ao atendimento pessoal prestado pelos funcionários do Banco do Brasil (considerado um dos principais fatores que podem causar satisfação/insatisfação no atendimento do cliente, conforme evidenciado nas perguntas anteriores), todos os 21 entrevistados classificaram positivamente tal atendimento. 57% dos clientes classificaram como muito bom e 43% dos clientes classificaram como bom. Nenhum cliente avaliou o atendimento pessoal prestado pelos funcionários como razoável, ruim ou irrelevante por não utilizar.

Desses dados pode-se deduzir que o Banco do Brasil tem prestado serviços de alta qualidade a esse segmento, buscando se diferenciar de seus concorrentes

através de um atendimento de excelência, que tem se tornado cada vez mais o grande diferencial na conquista, manutenção e fidelização do cliente (KOTLER, 1997).

4.2. UTILIZAÇÃO/CONSUMO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Questões do Questionário relacionadas a este Bloco: 6, 8, 9 e 10.

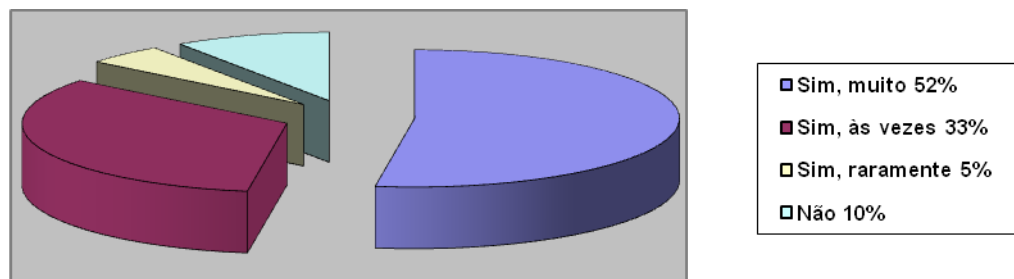
Pergunta 6: Você utiliza os canais de auto-atendimento? (Fone/Fax, Internet, Terminais Eletrônicos).

Tabela 8 – Utilização de canais de auto-atendimento

Sim, muito	Sim, às vezes	Sim, raramente	Não
11	7	1	2

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 8 - Utilização de canais de auto-atendimento



Fonte: Dados Primários, 2007.

Dos 21 clientes entrevistados a maioria (52%) utiliza intensamente os canais de auto-atendimento como fone/fax, internet e terminais eletrônicos, e 33% dos clientes responderam que utilizam às vezes. Apenas 15% dos clientes informaram que não utilizam ou que raramente utilizam canais de auto-atendimento. Apesar de o cliente agroempresário demandar intenso atendimento pessoal e, apesar de muitas transações de maior valor ficarem impossibilitadas de serem realizadas por canais de auto-atendimento por motivo de segurança, os presentes dados ressaltam que, mesmo assim, a maioria dos clientes busca utilizar os mecanismos de auto-

atendimento, buscando atendimento pessoal na agência apenas quando realmente necessário.

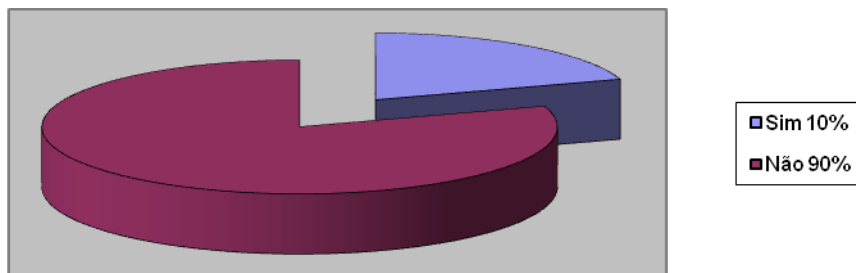
Pergunta 8: Você utiliza mecanismos de proteção de preço (Mercado Futuro e Opções) junto ao Banco do Brasil? Por quê?

Tabela 9 – Utilização mecanismos de proteção de preço BB

Sim	Não
2	19

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 9 – Utilização mecanismos de proteção de preço BB



Fonte: Dados Primários, 2007.

Justificativas/depoimentos:

a) Dos 19 entrevistados que responderam não utilizar mecanismos de proteção de preço junto ao Banco do Brasil, 9 deles informaram efetivar a proteção junto à CBOT e/ou à BM&F através da Cooperativa Agropecuária Castrolanda, onde são associados e usufruem dos serviços prestados pela mesma:

“Ainda não. Minha gerente ofereceu, só que não efetivamos. Faço negociações em Bolsa (CBOT, BM&F) na Cooperativa Castrolanda.”

“Não, utilizo mecanismos através da Cooperativa Castrolanda, os custos no Banco do Brasil são elevados.”

b) Um cliente, que respondeu não utilizar mecanismos de proteção de preços no Banco do Brasil, e nem através de outra instituição, informou não fazer “por insegurança”.

c) Dois clientes responderam que fazem contratos de Mercado Futuro e/ou Opções junto ao Banco do Brasil, porém não informaram nenhuma justificativa.

Conforme dados extraídos através do instrumento de pesquisa, 90% dos clientes entrevistados não utilizam mecanismos de proteção de preço, como Mercado Futuro e Opções, junto ao Banco do Brasil. De acordo com os dados obtidos através da questão aberta combinada com a pergunta fechada, pode-se concluir que o Banco do Brasil perde esse mercado para a Cooperativa Agropecuária Castrolanda, empresa forte na região, como foco na comercialização de produção de grãos de seus cooperados. Os clientes afirmam, em sua maioria, que esse serviço é prestado com qualidade superior e com custos mais baixos pela Cooperativa, que possui funcionários especializados na comercialização e acompanhamento do mercado das *comodities*.

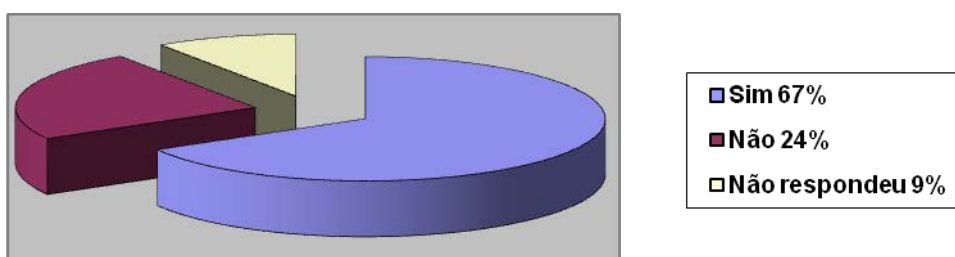
Pergunta 9: Você possui seguros de veículos, de vida, da residência, de equipamentos agropecuários, etc, junto ao Banco do Brasil? Por quê?

Tabela 10 – Seguros junto ao BB

Sim	Não	Não respondeu
14	5	2

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 10 – Seguros junto ao BB



Fonte: Dados Primários, 2007.

Justificativas/depoimentos:

a) 67% dos clientes entrevistados possuem algum seguro junto ao Banco do Brasil. Dentre eles, 2 afirmam que mantêm tais seguros junto ao BB “porque o banco é sólido e confiável” e porque acham “mais fácil, o pagamento é mais seguro”. Um cliente destaca que mantêm seguros junto ao BB por “reciprocidade”. E um

entrevistado ressalta que tem seguro “apenas de equipamentos agropecuários vinculados ao Finame. Os outros seguros o BB Não tem condições atraentes, sendo captados no mercado”.

b) Entre os 5 clientes que informaram não possuir seguros junto ao Banco do Brasil, um entrevistado justificou que “as outras seguradoras são mais baratas”. Dois clientes destacaram que falta agenciamento por parte do BB, que não oferece o mesmo atendimento que os outros corretores na condução do seguro, conforme se extrai do depoimento abaixo:

“Não. Tenho relacionamento bom com outro corretor o qual me atende 24hs, até mesmo pessoalmente, facilitando e agilizando. Falta agenciamento por parte do BB.”

Dos 21 clientes que responderam o questionário de pesquisa, 67% informaram possuir algum seguro junto ao Banco do Brasil; 24% dos clientes informaram não possuir nenhum tipo de seguro junto ao Banco; e 9% não responderam a pergunta.

Conforme as respostas dadas nesta questão aberta, apesar do moderado a alto índice de aquisição de seguros junto ao BB, pode-se perceber certa insatisfação ou desconforto em tal aquisição. Dos 14 clientes que informaram possuir algum tipo de seguro, apenas 2 o fazem por convicção em relação à marca e/ou ao produto, ressaltando atributos como solidez, confiabilidade e segurança do BB. A maioria dos clientes afirma que mantém seguros junto ao BB por reciprocidade, ou apenas de equipamentos financiados ou oferecidos em garantia ou seja, por obrigatoriedade.

Em relação aos clientes que afirmam não possuir seguros junto ao Banco do Brasil, esses destacam que o Banco do Brasil não oferece produtos competitivos com o mercado, deixando a desejar em preço e, principalmente, no atendimento, uma vez que os corretores concorrentes oferecem atendimento especializado, personalizado e 24 horas. A grande maioria dos clientes aponta a necessidade de maior especialização do Banco na oferta de tal produto, uma vez que esse segmento prefere praticidade e agilidade na solução de seus problemas, ou seja, quando da ocorrência de um sinistro, por exemplo, eles reclamam a falta de agenciamento por parte do Banco. O cliente acaba se responsabilizando pela “condução” da solução do sinistro, o que não ocorre no serviço oferecido pela concorrência. Muitos depoimentos são no sentido de que é melhor o seguro em

empresas especializadas (corretoras) que fornecem toda a assistência necessária e sem burocracia.

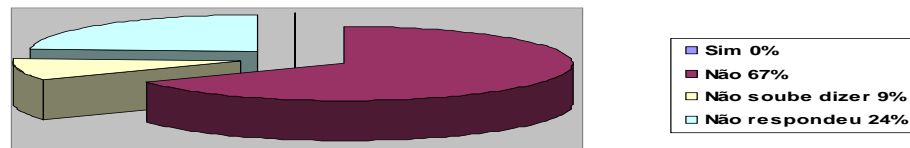
Pergunta 10: Você sente falta de algum produto ou serviço não oferecido pelo Banco do Brasil? Qual?

Tabela 11 – Falta de algum produto

Sim	Não	Não soube dizer	Não respondeu
0	14	2	5

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 11 – Falta de algum produto



Fonte: Dados Primários, 2007.

Justificativas/depoimentos:

a) 67% dos clientes entrevistados responderam que não sentem falta de outro produto não ofertado pelo BB, informando que “os serviços prestados já são suficientes”.

Quanto aos produtos e serviços oferecidos pelo Banco do Brasil ao cliente agroempresário, não foi apontada a necessidade de novos produtos hoje não ofertados. Dos 21 clientes entrevistados, 67% respondeu não sentirem falta de nenhum produto; 9% dos clientes não souberam informar; e 24% dos entrevistados não responderam essa pergunta.

4.3. RELACIONAMENTO COM O BB NA PERCEPÇÃO DO CLIENTE

Questões do Questionário relacionadas a este Bloco: 12, 13 e 14.

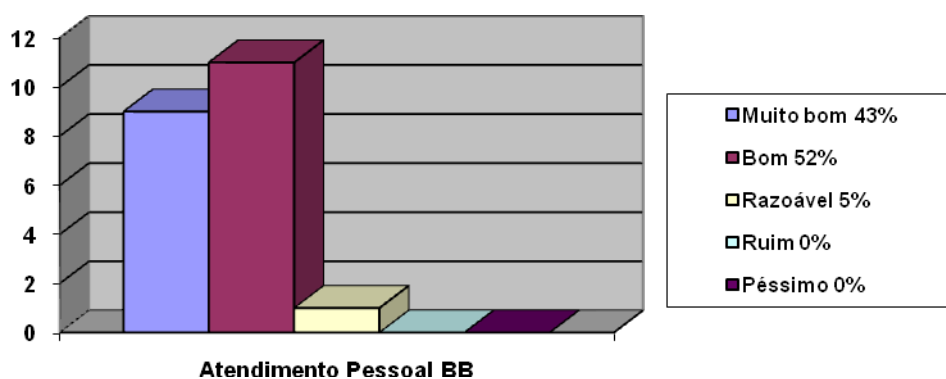
Pergunta 12: Como você classificaria o seu relacionamento atual com o Banco do Brasil?

Tabela 12 – Relacionamento cliente/BB

Muito bom	Bom	Razoável	Ruim	Péssimo
9	11	1	0	0

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 12 – Relacionamento cliente/BB



Fonte: Dados Primários, 2007.

Justificativas/depoimentos:

a) 95% dos clientes entrevistados gostam do Banco, esclarecendo que “o atendimento prestado é muito bem explicado e de ótima qualidade”. O atual modelo de relacionamento possibilitou uma aproximação maior entre Banco e cliente, como destaca um entrevistado: “Ficaram sendo meus amigos.”

b) Um entrevistado classificou seu relacionamento com o Banco do Brasil como razoável, porém não informou justificativa.

Conforme se extrai do instrumento de pesquisa, dos 21 clientes que responderam o questionário, 43% classificam seu relacionamento com o BB como muito bom; 52% dos clientes avaliam seu relacionamento como bom; e apenas 5% dos clientes classificam seu relacionamento com o BB como razoável. Nenhum cliente classificou o relacionamento como ruim ou péssimo.

Assim, quanto ao relacionamento do Agroempresário Estilo com o Banco do Brasil, na percepção do cliente, pode-se observar que a grande maioria dos entrevistados classifica seu relacionamento com o BB de modo muito positivo, como “muito bom” e “bom”. Apenas um entrevistado afirma que o relacionamento é razoável mas, como o entrevistado não informou uma justificativa, não há como avaliar a resposta ou construir hipóteses a respeito. Porém, interessante notar que, com o cruzamento dos dados dessa questão com as variáveis tempo na atividade e tempo de relacionamento com o BB, pode-se observar que trata-se de um cliente com mais de 20 anos na atividade, mas apenas entre 1 a 5 anos de relacionamento com o Banco do Brasil. Assim, pode-se deduzir que tal cliente é extremamente informado, relacionado com outras instituições financeiras e está iniciando seu relacionamento com o Banco trazendo grande experiência e parâmetros para comparação.

Através das respostas à justificativa combinada à pergunta pode-se deduzir que o atual modelo de relacionamento contribuiu muito para a construção de um relacionamento tão positivo, na visão do cliente, possibilitando uma maior aproximação entre o Banco e o cliente. O consumidor passou à categoria de cliente, com atendimento mais personalizado e especializado para seu perfil (KOTLER, 1997).

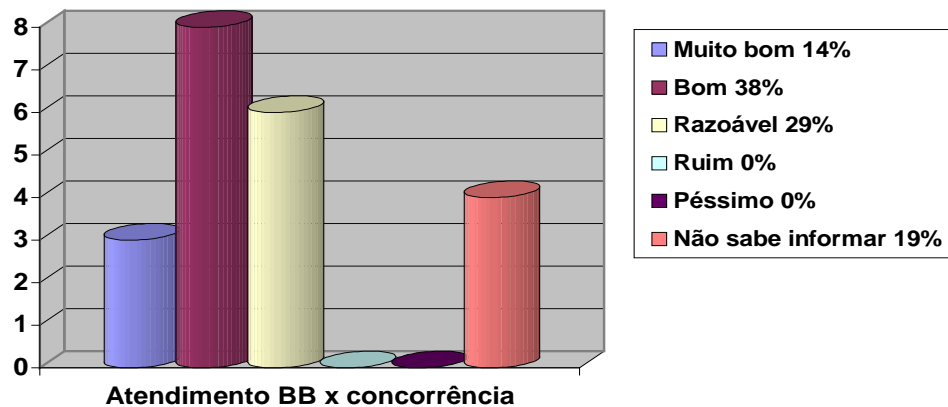
Pergunta 13: Como você percebe o atendimento do Banco atualmente, comparando com o atendimento prestado por outras instituições financeiras:

Tabela 13 – Atendimento BB x concorrência

Muito bom, BB oferece atendimento superior	3
Bom, BB oferece atendimento um pouco superior	8
Razoável, BB oferece atendimento semelhante	6
Ruim, BB oferece atendimento um pouco inferior	0
Péssimo, BB oferece atendimento muito inferior	0
Não tem relacionamento com outras instituições financeiras	4

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 13 – Atendimento BB x concorrência



Fonte: Dados Primários, 2007.

Ao comparar o atendimento do Banco do Brasil com o de outras instituições financeiras, dos 21 clientes entrevistados, mais da metade informaram que o Banco do Brasil oferece atendimento superior ao da concorrência (52%), sendo que 14% informaram ser superior, e 38% informaram ser um pouco superior. 29% dos entrevistados informaram que o atendimento oferecido pelo BB é semelhante ao da concorrência, e 19% dos clientes que responderam à pesquisa não souberam informar, uma vez que não têm relacionamento com outra instituição financeira.

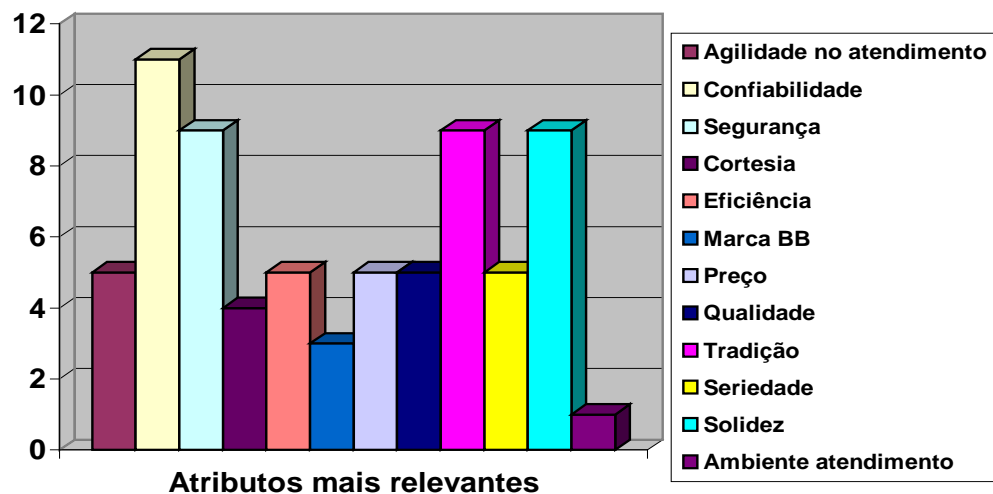
Importante ressaltar que nenhum entrevistado afirmou que o atendimento da concorrência é superior ao do Banco do Brasil. Com essas informações pode-se concluir que, com a utilização de uma estratégia de segmentação do mercado agropecuarista o Banco do Brasil melhorou sua posição competitiva frente à concorrência, atendendo de modo superior às necessidades de seus clientes.

Pergunta 14: Na sua opinião, quais atributos de fidelização você considera mais relevantes para continuar como cliente do Banco do Brasil? (Marque até três respostas):

Tabela 14 – Atributos de Fidelização mais relevantes

Agilidade no atendimento	5
Confiabilidade	11
Segurança	9
Cortesia no atendimento	4
Eficiência na solução das demandas	5
Marca BB	3
Preço (custo dos produtos e serviços)	5
Qualidade dos produtos e serviços	5
Tradição	9
Seriedade	5
Solidez	9
Ambiente adequado para atendimento	1

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 14 – Atributos de Fidelização mais relevantes

Fonte: Dados Primários, 2007.

Quanto aos atributos de fidelização considerados mais relevantes, há que se destacar que, na fase de decisão de compra do produto ou serviço o consumidor identifica e avalia as diversas maneiras e alternativas que ele possui para satisfazer

um desejo ou necessidade percebida. Nesse momento o consumidor passa a avaliar e identificar a compra que lhe trará maior valor, ou seja, é nesta fase que ele avalia quais recursos, atributos, ou características do produto ou serviço são importantes e até, mais relevantes para sua satisfação, e quais desses recursos e atributos cada alternativa, à sua disposição, oferece (KOTLER, 1997).

Por isso, é de extrema importância as organizações estarem atentas aos atributos do produto ou serviço oferecido considerados mais importantes pelos clientes que a empresa deseja atingir.

No que diz respeito aos atributos de fidelização considerados mais relevantes pelos clientes entrevistados, o destaque ficou para a confiabilidade. Esse atributo foi apontado em maior número de vezes (15,5%), se destacando como o mais relevante para a fidelização do cliente agroempresário. Esse segmento apontou o relacionamento, a parceria, baseada em extrema confiabilidade como principal atributo fidelizador. Foram apontados como relevantes, também, os atributos tradição (12,7%), segurança (12,7%) e solidez (12,7%), que na verdade confirmam a confiabilidade de uma instituição financeira.

Interessante notar que o atributo “agilidade”, tão constantemente citado pelos entrevistados nas respostas às perguntas abertas foi apontado apenas 7%, na mesma proporção que os atributos eficiência, preço, qualidade dos produtos e serviços e seriedade. O atributo considerado menos relevante pelo cliente agroempresário é o ambiente adequado para atendimento (1,4%).

4.4. SUGESTÕES DOS CLIENTES PARA MELHORIA DO NÍVEL DE ATENDIMENTO E DE RELACIONAMENTO COM O BB

Questões do Questionário relacionadas a este Bloco: 15.

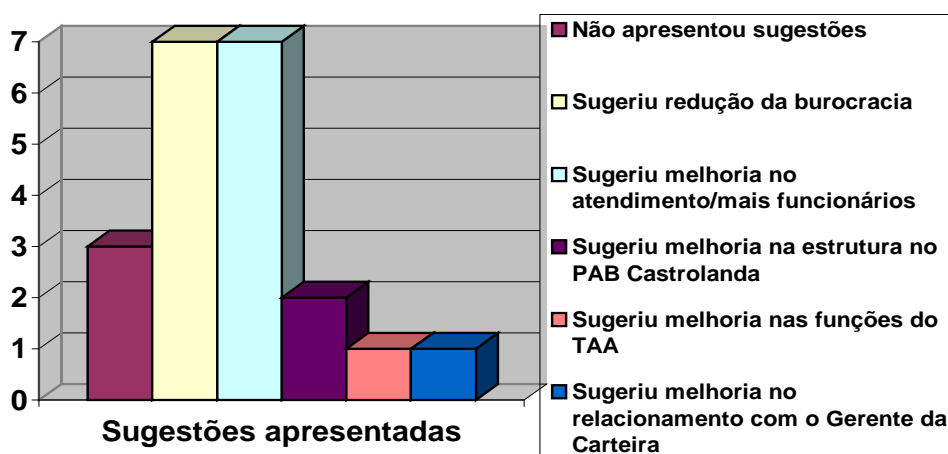
Pergunta 15: O que você sugere ao Banco para melhorar o nível de atendimento e de relacionamento, tendo em vista a satisfação de suas necessidades e expectativas?

Dos 21 entrevistados, 18 clientes apresentaram sugestões, e apenas 3 clientes não o fizeram, conforme tabela abaixo:

Tabela 15 – Sugestões apresentadas pelos entrevistados

Não apresentou sugestões	3
Sugeriu redução da burocracia	7
Sugeriu melhoria no atendimento/mais funcionários	7
Sugeriu melhoria na estrutura no PAB Castrolanda	2
Sugeriu melhoria nas funções do TAA	1
Sugeriu melhoria no relacionamento com o Gerente da Carteira	1

Fonte: Dados Primários, 2007.

Gráfico 15 – Sugestões apresentadas pelos entrevistados

Fonte: Dados Primários, 2007.

a) Dos 3 entrevistados que não apresentaram sugestões, 2 informaram que estão “satisfeitos com o atendimento” que classificam como “bem executado”, não havendo necessidade de sugestões para alteração.

b) 33% dos entrevistados (7 clientes) sugeriram ações voltadas para a redução da burocracia, principalmente no processo de crédito. Entre várias sugestões apontadas, destacamos os seguintes depoimentos/sugestões:

“Como cliente a mais de 30 anos, sinto falta de diferenciação em relação à burocracia. Sugiro que se estudem formas de créditos menos burocráticos para quem é parceiro do Banco a mais tempo, como também taxas em crédito pessoal e cheque-ouro, seria uma forma de cativar clientes bons e de confiança.”

“Facilitar mais os empréstimos para clientes fiéis.”

“Maior agilidade na solução de demandas e menos burocracia.”

c) 33% dos entrevistados (7 clientes) sugerem ações voltadas para a melhoria no atendimento pessoal, principalmente com o aumento de funcionários qualificados, como pode se extrair de alguns depoimentos/sugestões:

“Mais pessoal para atender a grande demanda.”

“Mais agilidade no atendimento.”

“Diminuir tempo de espera na fila para ser atendido.”

“O atendimento poderia ser melhor se tivesse mais funcionários aptos para fazê-lo.”

“Faltam funcionários para atendimento.”

d) 10% dos entrevistados (2 clientes) sugerem ações voltadas para melhoria de atendimento no PAB Castrolanda (Posto de Atendimento do Banco do Brasil instalado na Colônia Castrolanda).

e) Um dos clientes entrevistados sugeriu a melhoria nas transações nos Terminais de Auto-Atendimento, de modo a personalizá-lo de acordo com as reais necessidades do correntista:

“Melhorar os caixas eletrônicos e aumentar os limites para transações como transferências e pagamentos de títulos.”

f) Um dos clientes entrevistados sugeriu a melhora no relacionamento com o Gerente de sua Conta:

“Linha direta de acesso ao gerente de relacionamento (telefone, e-mail) para agilizar o atendimento.” “Sugiro que meu gerente de conta tenha mais tempo para atender e esteja menos envolvido em trabalhos burocráticos.”

g) Outras sugestões apresentadas pelos entrevistados:

“O estacionamento deveria ser exclusivo para clientes, talvez deveria se apresentar o cartão para poder estacionar.”

“Ser um Banco para atender o Produtor Rural dentro das propostas e custos que viabilizem a atividade.”

“Que no decorrer dos anos se elimine, gradativamente, o talonário de cheque, se possível transações por cartão eletrônico, tanto para pagamento ou recebíveis – evitaria filas.”

Interessante notar que as sugestões dos clientes entrevistados convergem em direção à solução dos fatores de insatisfação por eles apontados. Assim, relembramos que foram apontados como principais fatores de insatisfação no atendimento prestado pelo Banco do Brasil a burocracia (exigência demasiada de

documentos), o demasiado tempo de espera para atendimento pessoal e a falta de agilidade no atendimento.

As principais sugestões para melhoria no atendimento apontam, em sua maioria, para a redução da burocracia, o aumento da oferta de funcionários para atendimento e a melhoria na agilidade do mesmo.

Entre as sugestões destacam-se:

1) A criação de formas de crédito menos burocráticos para clientes parceiros, de maior tempo de relacionamento com o Banco do Brasil, de modo a privilegiar clientes comprometidos. Por exemplo: oferta de teto tal como ocorre no Pronaf, que se renova automaticamente para clientes que mantêm o crédito na mais perfeita normalidade (adimplente).

2) Aumento e capacitação de funcionários para atendimento.

3) Aumento das margens/valores para transações nos terminais de auto-atendimento. Necessidade de equiparar os agroempresários aos clientes Pessoas Jurídicas, uma vez que seu fluxo de caixa não pode ser equiparado ao de pessoas físicas como, por exemplo, assalariados.

4) Melhora no relacionamento com o Gerente de Relacionamento, com o aumento de disponibilidade para atendimento dos clientes e redução do envolvimento com trabalhos burocráticos, de execução.

5. CONCLUSÕES

Os resultados do presente trabalho demonstram que os objetivos a que se propôs foram atingidos. Através de técnica de interrogação com utilização de questionário aplicado em 21 entrevistados, foi possível coletar informações sobre características, percepções e opiniões dos agroempresários das Carteiras de Segmento Estilo na Agência Castro(PR) em relação ao atendimento prestado pelo Banco do Brasil a esse segmento.

Através da análise dos dados coletados a pesquisa identificou os principais atributos que podem contribuir na fidelização dos clientes desse segmento ao Banco do Brasil. Dentre eles, destacaram-se a confiabilidade, a tradição, a segurança, a solidez e agilidade no atendimento.

A pesquisa também revelou os pontos fortes e os pontos fracos do Banco do Brasil no atendimento e na prestação de serviços e venda de seus produtos. Como ponto forte merece destaque a implantação do Modelo Piloto de segmentação do cliente agroempresário, que contribuiu para a melhora significativa no atendimento à esses clientes. Como pontos fracos foram destacados a burocracia, a falta de pessoal para atendimento e a falta de agilidade no atendimento e na solução das demandas.

Por fim, as sugestões apresentadas pelos clientes nada mais são do que apelos para solução dos pontos fracos apontados pela pesquisa. Os entrevistados limitam-se, na maior parte do tempo, em sugestões que busquem solucionar a burocracia e demora no atendimento.

BIBLIOGRAFIA

- AAKER, David A.; KUMAR, V.; e DAY, George S. **Pesquisa de Marketing**. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2004.
- BARROS, Claudius D`Artaganan C.. **Curso Atendimento de Excelência**. BB. Versão 2007.
- BECKER, Howard S. **Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais**. 3ª Edição. São Paulo: Editora Hucitec, 1997.
- BUENO, Francisco da Silveira. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. São Paulo. FTD, 1996.
- COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. Uma Abordagem Brasileira – 4ª Edição. São Paulo. Editora Atlas S.A. 1997.
- CORADI, Carlos Daniel. **O Comportamento Humano em Administração de Empresas**. São Paulo. Pioneira. 1985.
- DICIONÁRIO MICHAELIS. **Pequeno Dicionário da Língua Portuguesa**. São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1998.
- HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; e PIERCY, Nigel F. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. São Paulo: Pearson/Prentice Hall, 2005.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 5ª Edição. São Paulo: Atlas, 1997.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10ª Edição. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. 6ª Edição. São Paulo: atlas, 2005.
- MOWEN, John C. e MINOR, Michael S. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Pearson/Prentice Hall, 2002.
- RICHERS, Raimar e PIMENTA, Maria Cecilia. **Segmentação: opções estratégicas para o mercado brasileiro**. São Paulo: Nobel, 1991.
- ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2001.

SAMARA, Beatriz Santos e MORSCH, Marco Aurelio. **Comportamento do Consumidor**. Makron Books, 2005.

SCOLARI, Dante Daniel Giacomelli. Inovação Tecnológica e Desenvolvimento do Agronegócio. **Revista de Política Agrícola**. Ano XV – nr. 4. Ano 2006. Brasília. Secretaria de Política Agrícola do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Disponível em <http://www.agricultura.gov.br/>.

SILK, Alvin J. **O que é Marketing?** 1ª Edição. Artmed, 2008.

UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL. **Agronegócio** - Introdução ao Crédito Rural. Março, 2006. Diretoria de Agronegócios; Diretoria Gestão de Pessoas.

UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL. **Conhecendo o Cliente do Mercado Varejo**. Abril, 2007. Diretoria de Varejo; Diretoria de Micro e Pequenas Empresas; Diretoria Gestão de Pessoas.

UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL. **Introdução ao Processo de Crédito**. Junho, 2004. Diretoria de Crédito; Diretoria Gestão de Pessoas.

WEINSTEIN, Art. **Segmentação de Mercado**. São Paulo: atlas, 1995.

ZIKMUND, William G. **Princípios da Pesquisa de Marketing**. 2ª Edição. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

SITES PESQUISADOS

Comissão Nacional de Comércio Exterior da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA). Disponível em: <http://www.cna.org.br>. Acesso em 29/07/2007.

Associação Brasileira de Agrobusiness. Disponível em: <http://www.agronegocio.ufpr.br/abag>. Acesso em 25/07/2007.

Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA. **Agropecuária Brasileira: Balanço e Perspectivas**. Disponível em: <http://www.cna.org.br>. Acesso em 10/01/2009.

AMA - American Marketing Association. Disponível em : <http://www.marketingpower.com>. Acesso em 01/08/2008.

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Projeções do Agronegócio: Mundial e Brasil, 2006/07 a 2017/18**. Disponível em: www.agricultura.gov.br. Acesso em 07/01/2009.

Banco do Brasil S.A. Disponível em: www.bb.com.br. Acesso em 01/03/2009.

ANEXOS

Anexo 1 – Questionário de Pesquisa

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Prezado Cliente

Estou realizando uma pesquisa no Banco do Brasil e gostaria de coletar a sua opinião sobre o atendimento ao Agroempresário na Agência Castro(PR).

Ao responder este questionário você estará contribuindo para a realização de uma Monografia para obtenção do Título de Pós-graduada em Gestão Financeira do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

A SUA PARTICIPAÇÃO É FUNDAMENTAL PARA O SUCESSO DESTE TRABALHO. DESDE JÁ AGRADEÇO A SUA COLABORAÇÃO.

Atenciosamente,
 MARILDA KAIUT KIRCHOF
 E-mail: mkirchof@hotmail.com
 Fones: (42) 3232-5000 e 8409-2903

DADOS PESSOAIS:

1. Gênero:

Masculino Feminino

2. Tempo de atuação como agropecuarista:

Menos de 1 ano De 1 ano a 5 anos De 6 a 10 anos
 De 11 a 15 anos De 16 a 20 anos Mais de 20 anos

3. Tempo de relacionamento com o Banco do Brasil:

Menos de 1 ano De 1 ano a 5 anos De 6 a 10 anos
 De 11 a 15 anos De 16 a 20 anos Mais de 20 anos

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

4. Você está satisfeito com o nível de atendimento personalizado que o Banco do Brasil lhe proporciona?

Extremamente satisfeito Muito satisfeito Razoavelmente satisfeito
 Pouco satisfeito Insatisfeito

Justifique:

5. Você percebeu diferenças de atendimento de períodos anteriores (antes de agosto/2006) com o atual?

- Sim, o atendimento melhorou muito Sim, o atendimento melhorou um pouco
 Sim, o atendimento piorou muito Sim, o atendimento piorou um pouco
 Não percebi diferença alguma no atendimento

Justifique:

6. Você utiliza os canais de auto-atendimento? (Fone/Fax, Internet, Terminais Eletrônicos).

- Sim, muito Sim, às vezes Sim, raramente
 Não, utilizo apenas atendimento pessoal

7. Identifique os principais fatores que podem causar sua insatisfação em seu atendimento pelo Banco do Brasil (marque até três respostas):

- Tempo de espera para atendimento pessoal
 Terminais de Auto-atendimento indisponíveis
 Falta de informação, ou informação prestada erroneamente por funcionário
 Falta de cortesia no atendimento pessoal
 Ambiente inadequado para atendimento
 Falta de agilidade no atendimento e solução do problema
 Falta de segurança na utilização de canais de auto-atendimento
 Demora no atendimento telefônico na Agência de relacionamento
 Burocracia, exigência demasiada de documentação
 Falta de funcionários para atendimento
 Falta de visitas de seu Gerente de Relacionamento em sua propriedade
 Outros. Quais? _____

8. Você utiliza mecanismos de proteção de preço (Mercado Futuro e Opções) junto ao Banco do Brasil? Por quê?

9. Você possui seguros de veículos, de vida, da residência, de equipamentos agropecuários, etc, junto ao Banco do Brasil? Por quê?

10. Você sente falta de algum produto ou serviço não oferecido pelo Banco do Brasil? Qual?

11. Como você classificaria o atendimento pessoal prestado pelos funcionários do Banco do Brasil?

- Muito bom Bom Razoável/médio Ruim
 Irrelevante, uma vez que acho desnecessário atendimento pessoal

12. Como você classificaria o seu relacionamento atual com o Banco do Brasil?

- Muito bom Bom Razoável/médio
 Ruim Péssimo

Justifique:

13. Como você percebe o atendimento do Banco atualmente, comparando com o atendimento prestado por outras instituições financeiras:

- Muito bom, o BB oferece atendimento de qualidade superior aos seus concorrentes
 Bom, o BB oferece atendimento de qualidade um pouco superior aos seus concorrentes
 Razoável, o BB oferece atendimento de qualidade muito semelhante aos seus concorrentes
 Ruim, o BB oferece atendimento de qualidade um pouco inferior aos seus concorrentes
 Péssimo, o BB oferece atendimento de qualidade muito inferior aos seus concorrentes
 Não sei informar, não tenho relacionamento com outras instituições financeiras

14. Na sua opinião, quais atributos de fidelização você considera mais relevantes para continuar como cliente do Banco do Brasil? (Marque até três respostas):

- Agilidade no atendimento
- Confiabilidade
- Segurança
- Cortesia no atendimento
- Eficiência na solução das demandas
- Marca BB
- Preço (custo dos produtos e serviços)
- Qualidade dos produtos e serviços
- Tradição
- Seriedade
- Solidez
- Ambiente adequado para atendimento
- Outro. Qual? _____

15. O que você sugere ao Banco para melhorar o nível de atendimento e de relacionamento, tendo em vista a satisfação de suas necessidades e expectativas?
