

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

Alcides Francisco Sanson Junior

CANAIS DE MARKETING: FATOR INFLUENCIADOR DAS
RELAÇÕES COM DIFERENTES PERFIS DE
CONSUMIDORES NO AMBIENTE NEGOCIAL DE UMA
INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

Porto Alegre

2010

Alcides Francisco Sanson Junior

**CANAIS DE MARKETING: FATOR INFLUENCIADOR DAS
RELAÇÕES COM DIFERENTES PERFIS DE CONSUMIDORES
NO AMBIENTE NEGOCIAL DE UMA INSTITUIÇÃO
FINANCEIRA**

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

Orientador: Prof. Hugo Fridolino Müller Neto

Tutora orientadora: Natália Araujo Pacheco

Porto Alegre

2010

Alcides Francisco Sanson Junior

**CANAIS DE MARKETING: FATOR INFLUENCIADOR DAS
RELAÇÕES COM DIFERENTES PERFIS DE CONSUMIDORES
NO AMBIENTE NEGOCIAL DE UMA INSTITUIÇÃO
FINANCEIRA**

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

Aprovado em 10 de dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Hugo Fridolino Müller Neto

Prof. José Carlos Fiorioli

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho àquelas pessoas especiais de que não mais compartilho sua companhia, mas onde estiverem certamente deverão estar felizes por mim.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família, principalmente a meu pai e minha mãe pelo apoio em todo esse tempo.

Ao Banco do Brasil que em conjunto com a Universidade Federal do Rio Grande do Sul proporcionou essa oportunidade de qualificação.

Ao Professor Orientador Hugo Fridolino Müller Neto.

As Tutoras Natália Araújo Pacheco e Priscila Silva Esteves, as quais acompanharam desde o início a idéia e idealização deste trabalho.

Ao nosso Coordenador de Pólo Nilson Varella Rübenich.

Quero muito agradecer também aos colegas de turma, colegas que deixam de ser apenas colegas para serem daqui em diante amigos.

Um agradecimento especial as colegas Lucinha e Márcia pela colaboração na revisão deste trabalho.

"As pequenas oportunidades são, freqüentemente, o início de grandes empreendimentos."

Demóstenes

RESUMO

A presente pesquisa foi elaborada motivando-se pelas constantes mudanças que presenciamos no dia-a-dia quando o assunto são instituições bancárias e a forma mutante com que estas oferecem cada vez mais alternativas para aqueles clientes dispostos a enfrentar uma quebra de paradigmas e investir nos meios modernos do auto-atendimento. Toda essa novidade que explode aos olhos possui um contraponto: o atendimento clássico realizado à moda antiga, aquele que ainda é o preferido por muitos clientes e que então fez surgir à necessidade de descobrir se as novas formas de atendimento seriam tão ou até mais eficientes que esse atendimento personalizado de que há muito tempo se tem conhecimento. Assim, este trabalho buscou investigar razões para a resistência desses clientes tradicionais às novidades e possíveis implicações caso o auto-atendimento e o *internet banking* fossem a única maneira com que as instituições passassem a se relacionar com seus clientes. Através de entrevistas em profundidade foram levantadas as razões que motivam clientes a buscar por essas novidades e também as razões que fazem com que outros clientes mantenham a preferência no contato com a pessoa que representa a instituição financeira, formando muitas vezes um relacionamento que ultrapassa a relação cliente banco.

Palavras chave:

Serviços bancários, Auto-atendimento, Atendimento personalizado, *Internet Banking*.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
OBJETO E O PROBLEMA DE PESQUISA.....	10
OBJETIVOS.....	11
Objetivo Geral	11
Objetivos Específicos	11
JUSTIFICATIVA	12
1 QUADRO TEÓRICO	13
1.1 SERVIÇOS.....	13
1.1.1 Confiança e Lealdade	15
1.1.2 Satisfação	16
1.2 CANAIS DE ATENDIMENTO BANCÁRIO.....	17
1.2.1 Auto-Atendimento	18
1.2.2 Internet Banking	19
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	21
2.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA.....	21
2.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	22
2.3 PÚBLICO ALVO E SELEÇÃO DOS ENTREVISTADOS.....	23
2.4 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA	23
2.5 ANÁLISE DOS DADOS	24
3 RESULTADOS	25
3.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS	25
3.2 DADOS LEVANTADOS	25
CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	37
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	40

INTRODUÇÃO

Quando se fala em atendimento bancário, logo vem a lembrança de filas em guichês de caixa ou de uma espera em setores de atendimento onde eventuais dúvidas ou solicitações serão analisadas por um funcionário do Banco. Outras vezes, é a figura do gerente que vem à mente quando o assunto seria a obtenção de recursos ou alguma situação que acabou fugindo da normalidade e necessita de outra forma de condução.

Hoje, a realidade já não é mais a mesma, tome-se, por exemplo, o Banco Alpha. (B.A.), grande banco de varejo de nosso país que, para sigilo de seu nome, será assim chamado neste trabalho, e que em 1996 marcou sua presença na internet ao lançar seu *site* institucional. Em 2000, lançava um novo *site* já com design e arquitetura completamente reformulados. Em 2001 foi feita a reconstrução do portal B.A. na internet, com o objetivo de adequá-lo a estratégia corporativa da empresa e trazer benefícios para os usuários, tais como o avanço da segmentação do atendimento e a nova arquitetura de informações, segundo dados retirados do *site* do próprio Banco Alpha.

A partir de dezembro de 2001, foram implementadas novas funcionalidades e *sites* institucionais como Cultura, Educação, Cidadania, Fome Zero, entre outros. Foram, também, identificados os três pilares de mercado (Você, Sua Empresa e Governo) com seus *Internet Banking* (bancos eletrônicos) e *sites* de comércio eletrônico (agronegócios, comércio exterior, compra e venda de ações), obtendo assim o conceito de Portal.

Entre 2001 e 2006, o portal B.A. seguiu sendo atualizado, sem, contudo, sofrer reformulação de arquitetura e navegação. Em 2007, o Banco Alpha lançou seu novo *site*, com foco na personalização do portal de acordo com o interesse do usuário.

Essas ações demonstram como o Banco Alpha vem acompanhando a tendência de oferecer cada vez mais serviços pela internet, tendência essa também verificada em outros setores como o de transporte aéreo, varejo, entre outros.

OBJETO E O PROBLEMA DE PESQUISA

Os novos canais de marketing, principalmente os realizados por meio eletrônico (internet, terminais de auto-atendimento, *móBILE banking*, Serviço de Mensagens Curtas ou SMS (*Short Message Service*), caixa postal segura, entre outros.), surgiram para facilitar e aperfeiçoar ainda mais a forma com que instituições financeiras relacionam-se com seus clientes, mas, além disso, representam custos a essas instituições.

Assim, sua não utilização acabaria por frustrar um enorme planejamento de marketing onde os canais são responsáveis diretos pela oferta ativa de produtos e serviços, e onde se espera um retorno pecuniário por parte dos clientes para os quais tal tecnologia é colocada à disposição.

Dos 12.382 pontos de atendimento oferecidos pelo Banco Alpha (3.155 agências e 9.227 postos de atendimento diversos), a pesquisa será realizada na agência Arvorezinha, Rio Grande do Sul, onde o autor deste trabalho gerencia uma carteira de relacionamento que é composta por clientes de diferentes perfis. Para a realização desta pesquisa foram selecionados clientes com características específicas, como a utilização de canais alternativos de atendimento, o acesso aos novos canais de marketing oferecidos pelo BA, assim como o histórico de relacionamento que os mesmos mantêm com a instituição.

A partir das informações apresentadas anteriormente, este trabalho objetiva responder a seguinte questão:

Para os clientes do Banco Alpha, o relacionamento cliente-banco nos canais de auto-atendimento e *internet banking* é igualmente eficiente ao atendimento personalizado?

Assim, busca-se responder através de uma análise que coloca frente a frente o atendimento moderno e impessoal (foco no produto), com o atendimento tradicional (foco no cliente e em suas necessidades), as vantagens e desvantagens de cada uma das correntes, mas sempre levando em questão o objetivo principal de uma instituição bancária, atingir sua missão como empresa.

OBJETIVOS

Nesse capítulo são descritos o objetivo geral que o autor desse trabalho se propõe a realizar e os objetivos específicos, que servem de base para que se chegue ao objetivo geral.

Objetivo Geral

Analisar se, para os clientes do Banco Alpha, o relacionamento cliente-banco nos canais de auto-atendimento e *internet banking* é igualmente eficiente ao atendimento personalizado.

Objetivos Específicos

- Investigar se há aceitação dos canais de auto-atendimento e *internet banking* oferecidos pelo Banco Alpha junto aos clientes pesquisados.
- Levantar razões que poderiam levar à não aceitação dos canais de auto-atendimento e *internet banking* oferecidos pelo Banco Alpha junto aos clientes pesquisados.
- Identificar se há intenção de evasão do cliente caso o uso dos canais de auto-atendimento e *internet banking* seja a única opção para realização de transações bancárias.

JUSTIFICATIVA

Este será um trabalho de grande importância não apenas para a agência onde será realizado o estudo, mas também para aplicação na rede como um todo, a partir de novas variáveis que poderão ser colhidas pelos setores responsáveis da instituição ao verificar a relevância do assunto.

Em um momento em que cada vez mais as novas tecnologias fazem parte da relação cliente-banco, o estudo permitirá avaliar se este setor em pleno desenvolvimento satisfaz todos os nichos de correntistas que atualmente trabalham com o Banco Alpha, especificamente na agência Arvorezinha.

O trabalho também poderá confirmar se as diretivas institucionais ao realizarem este novo movimento de mercado não estariam deixando lacunas para que a concorrência pudesse absorver esse público que não está adaptado as mudanças, mas representa fatia importante na rentabilização das agências.

No Brasil, não há conhecimento de muitos estudos sobre o tema, assim como literatura sobre o mesmo. As informações colhidas através deste estudo poderão, então, auxiliar em novas buscas e complementações sobre o assunto em questão.

No próximo capítulo serão abordadas as fundamentações teóricas do trabalho e os conceitos principais que serão utilizados para se chegar ao objetivo proposto pelo mesmo. Em seguida veremos os procedimentos metodológicos e também as primeiras conclusões sobre as entrevistas realizadas com os clientes do Banco Alpha.

1 QUADRO TEÓRICO

O capítulo de quadro teórico apresenta a fundamentação teórica utilizada para o desenvolvimento do tema central desse trabalho. Os temas abordados nesse capítulo são serviços, confiança e lealdade, satisfação, canais de atendimento bancário, auto-atendimento e *internet banking*.

1.1 SERVIÇOS

Alguns autores como Souza Neto e Mello (2009) assim como Santos e Fernandes (2008), destacam que em um mercado cada vez mais competitivo, principalmente tratando-se do mercado financeiro, empresas encontram cada vez mais dificuldades de diferenciar seus produtos, por isso estão a cada dia se voltando mais para a diferenciação nos serviços, passando estes a representar o diferencial necessário para conquistar e principalmente manter clientes.

Kotler (2000, p.448) conceitua serviço da seguinte maneira: "Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto."

As principais características dos serviços também são citadas por Kotler (2000) e, segundo o autor, afetam enormemente a elaboração de programas de marketing. São elas: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

Kotler (2000) define assim cada uma das características relativas aos serviços:

- **Intangibilidade:** Ao contrário dos produtos físicos, os serviços não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de adquiridos. A tarefa do prestador de serviços é 'administrar as evidências' para deixar 'tangível o intangível'.
- **Inseparabilidade:** De modo geral os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Esse mesmo princípio não se aplica aos bens materiais, que são

fabricados, estocados, distribuídos por incontáveis revendedores e só então consumidos. Além disso, a pessoa encarregada de prestar serviços é parte dele.

- Variabilidade: Como dependem de por quem, onde e quando são fornecidos, os serviços são altamente variáveis. Para controlar a qualidade, as empresas de prestação de serviços podem tomar três providências: investir em bons processos de contratação e treinamento; padronizar o processo de execução do serviço em toda a organização; acompanhar a satisfação do cliente.
- Percibilidade: Serviços não podem ser estocados. A percibilidade dos serviços não é um problema quando a demanda é estável. Porém quando a demanda oscila, as empresas prestadoras de serviços têm problemas.

Kotler e Armstrong (1998, p. 421) dizem que “se o serviço percebido ficar abaixo da expectativa, os consumidores perdem o interesse pelo fornecedor. Se o serviço atender ou exceder às expectativas, os consumidores procurarão o fornecedor novamente”.

São cinco os fatores determinantes da qualidade dos serviços, sendo na seguinte ordem de importância (KOTLER, 2000):

- Confiabilidade: a habilidade de prestar o serviço exatamente como prometido.
- Capacidade de resposta: a disposição de ajudar os clientes e de fornecer o serviço dentro do prazo estipulado.
- Segurança: o conhecimento e a cortesia dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança e segurança.
- Empatia: a atenção individualizada dispensada aos clientes.
- Itens tangíveis: a aparência das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e do material de comunicação.

Pode-se entender que a maneira como alguns serviços podem ser agregados de acordo com as características individuais de cada cliente, assim como também esse próprio consumidor de serviços se percebe no relacionamento estabelecido entre a empresa e ele próprio, servirá para que a empresa possa agrupar seus consumidores com base não mais apenas em suas características, mas na forma como eles percebem ou desejam o relacionamento (SOUZA NETO; MELLO, 2009).

Segundo os mesmos autores, esse conhecimento servirá na identificação das características dos serviços que estarão mais associados ao perfil de cada cliente e onde as

propriedades de cada serviço influenciam de forma diferente a natureza do relacionamento da empresa com seu consumidor.

1.1.1 Confiança e Lealdade

Alguns autores como Reichheld e Sasser (1990) e Santos e Fernandes (2008), falam da importância da confiança e da lealdade na oferta de serviços.

São muitas as estratégias ligadas ao marketing de relacionamento buscando estimular a lealdade dos clientes, pois as empresas estão percebendo cada vez mais que muitos negócios dependem de seus clientes atuais e além de tudo satisfeitos com os serviços prestados.

Segundo Reichheld e Sasser (1990), os custos de obter novos clientes são de três a cinco vezes maiores do que aqueles associados a manter clientes atuais. Além disso, clientes atuais são mais receptivos aos esforços de marketing da empresa, são uma importante fonte de lucratividade para a empresa, são mais familiares com os procedimentos e com os funcionários e menos atraídos pelos preços praticados nas empresas competidoras.

Confiança do consumidor é definida como “as expectativas mantidas pelo consumidor de que o provedor de serviço é responsável e pode ser confiável na entrega de suas promessas” (SIRDESHMUKH *et al.*, 2002, p. 17, *apud* SANTOS; FERNANDES, 2008).

Lealdade do consumidor é definida como a intenção comportamental de manter relacionamento duradouro com o fornecedor de serviços (SIRDESHMUKH *et al.*, 2002, *apud* SANTOS; FERNANDES, 2008).

Espera-se que o construto confiança do consumidor também influencie positivamente a lealdade. A confiança oferece uma garantia quanto ao desempenho consistente e competente da empresa, garantindo que o consumidor continue a obter valor em negócios futuros com o mesmo fornecedor (SIRDESHMUKH *et al.*, 2002, *apud* SANTOS; FERNANDES, 2008).

Segundo os mesmos autores, há uma relação positiva entre confiança e lealdade. Para eles, a confiança abrange as seguintes dimensões: competência, relacionada à performance; benevolência, relacionada a motivação de colocar os interesses do consumidor em primeiro lugar; e orientação para resolução de problemas, definida como motivação em antecipar e resolver

satisfatoriamente os problemas que surgem durante a transação. Propõem-se também duas facetas distintas para a confiança do consumidor: a confiança nos funcionários de frente e a confiança nas práticas adotadas pela empresa.

1.1.2 Satisfação

A satisfação do consumidor é central ao conceito de marketing. Ela é formada pela relação entre os resultados percebidos, ou seja, o julgamento da experiência de consumo, que pode ter sido situacional ou contingencial de um produto ou serviço, e a expectativa formada previamente a compra (KOTLER, 2000). É também o nível sentimental de uma pessoa, resultante da comparação do desempenho (ou resultado) de um produto ou serviço em relação a suas expectativas.

Kotler (2000) considera positiva a relação entre a fidelidade e a satisfação: quanto mais satisfeito estiver o cliente, menor a sua propensão em mudar para a concorrência até chegar ao grau máximo de satisfação, chamado de encantamento, que o levará a ser fiel a empresa.

“Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas o cliente ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficara altamente satisfeito ou encantado” (KOTLER, 2000, p.58).

Também o mesmo autor diz que “o produto ou oferta alcançará êxito se proporcionar valor e satisfação ao comprador alvo. O comprador escolhe entre diferentes ofertas com base naquilo que parece proporcionar o maior valor” (KOTLER, 2000, p. 33).

Para Rossi e Slongo (1998), existem duas dimensões conceituais sobre a satisfação de clientes. Sobre essas duas dimensões, Beber (1999 *apud* HENRIQUE, 2001, p. 28) diz ser possível encontrar a satisfação específica em uma transação, que é uma experiência particular e de curto prazo, e a satisfação acumulada, na qual o consumidor aprende com experiências passadas de consumo, alterando suas expectativas com relação ao consumo futuro.

1.2 CANAIS DE ATENDIMENTO BANCÁRIO

Segundo Kauffmann (2006), os bancos de varejo passaram a concentrar seu foco em sua base de clientes, investindo cada vez mais em canais de atendimento alternativos voltados para pessoa física, objetivando assim prestar um serviço cada vez melhor e permitindo aos clientes que realizem transações a qualquer hora e qualquer lugar em que estejam, utilizando o meio desejado para tal.

Mais do que simplesmente aumentar a base de clientes, essa estratégia busca reter e aumentar a quantidade de negócios com os já existentes, além de reduzir significativamente o custo para as instituições financeiras, se comparados os custos de atendimentos na rede de agências, com o custo de atendimentos de maneira remota, é o que também nos traz Kauffmann (2006).

Os novos movimentos de mercado levaram as instituições a oferecer o serviço pessoal a aqueles clientes considerados mais rentáveis, enquanto para os demais clientes ficam preferencialmente os novos canais de atendimento remotos, visto que o custo desses é significativamente mais baixo em relação à tradicional figura do consultor bancário.

Mas um fator que não pode ser desconsiderado é a relação entre esses novos canais de atendimento e a confiança, lealdade e satisfação dos clientes, ou seja, se ainda existe o constructo entre os serviços prestados e a qualidade percebida pelo consumidor desses serviços, fato que origina a fidelização e posterior rentabilização de um cliente no mercado financeiro, ainda conforme Kauffmann (2006).

Kamakura e Rosa (2002) relacionaram o trinômio satisfação-retenção-rentabilidade ao canal de atendimento, uma vez que a preferência e o uso de canais de atendimentos eletrônicos podem vir a impactar a satisfação e a retenção de clientes, e, por outro lado, a rentabilidade.

Já Brei e Rossi (2002) consideram que a lealdade dos clientes está mais ligada ao construto confiança do que propriamente à satisfação. Concluíram que a confiança tem forte impacto no valor percebido pelos clientes, que por sua vez tem um forte impacto na lealdade dos mesmos para com a instituição.

Nesse estudo, dentre tantos canais de atendimento bancários disponibilizados aos clientes, serão abordados mais especificamente o auto-atendimento e o *internet banking*, por serem

encontrados com maior facilidade e não estarem restritos a uma parcela pouco significativa da amostra utilizada para este trabalho.

1.2.1 Auto-Atendimento

Quando falamos em auto-atendimento, nos vêm a mente às máquinas que encontramos em praticamente todas as agências bancárias em que já estivemos. São os terminais de auto-atendimento, *Automated Teller Machines* (ATMs), que compreendem funções como saques e depósitos (*cash dispenser*), fornecimento de extratos, saldos, pagamentos de contas, recargas de operadoras de celular, fornecimento de cheques entre tantas outras funções presentes em tais equipamentos, é o que nos apresenta Schwingel (2001).

É a substituição da mão de obra pela tecnologia, oferecendo ao cliente um leque de opções que satisfaça suas necessidades de serviços bancários, sem ter que efetivamente entrar em um banco.

Esses terminais de auto-atendimento estão presentes em cada vez mais lugares com grande circulação de pessoas (*shoppings*, supermercados, feiras, etc.), e ganham um local privilegiado na entrada das agências, onde dotados de uma gama de equipamentos que permitem que o cliente se auto-atenda, contribuem para uma significativa redução de funcionários nas baterias de caixa, incentivando cada vez mais a sua utilização por parte dos clientes.

Autores como Schwingel (2001), Kauffmann (2006) e Henrique (2001) demonstram que são esses os funcionários que deixam de atender o cliente em suas demandas corriqueiras, que serão os responsáveis pela mão de obra qualificada que deve ser empregada no atendimento a aqueles clientes mais rentáveis e que continuam merecendo essa atenção especial por parte das instituições financeiras. É a forma com que os bancos estão lidando com a redução de quadro funcional sem deixar de prestar o atendimento diferenciado para clientes especiais, e quem está oportunizando tal estratégia (mesmo sem notar) é o próprio cliente que passou a se atender e liberar mão de obra especializada para que ele mesmo seja alvo de ofertas de produtos e serviços bancários de maneira cada vez mais intensa.

Também para Schwingel (2001), essa informatização no sistema financeiro beneficia tanto os bancos quanto os clientes, pois enquanto os bancos passaram a vender mais produtos, os clientes passaram a ter mais benefícios tais como: facilidade ao acesso aos serviços, redução substancial da necessidade de deslocamento até as agências bancárias, comodidade para a realização de pagamentos e também redução no custo das transações e dos serviços bancários.

Pires e Costa Filho (2001, p. 65) salientam:

Apesar do aumento do conhecimento dos clientes, pela quantidade crescente de transações e disponibilidade de máquinas de auto-atendimento em diversos pontos, é de fundamental importância a alocação de funcionários especialmente treinados para orientar e estimular o usuário neste ambiente, cuja atuação não se limita a auxiliar nas operações mais corriqueiras, como saques em dinheiro e consulta a saldos ou extratos. As transações mais complexas, como por exemplo, depósitos em conta corrente ou em caderneta de poupança, pagamentos de contas pela captura eletrônica de código de barras, requerem, num primeiro momento, uma orientação específica, principalmente àqueles clientes menos familiarizados com o uso da tecnologia.

Segundo os mesmos autores, a continuidade e expansão dos produtos e serviços oferecidos pelos bancos na opção de auto-serviço dependerão, em muito, da forma como os clientes assimilarão e incorporarão tais inovações no seu dia-a-dia.

1.2.2 Internet Banking

Segundo Diniz, Porto & Ângulo (2002), o *Internet Banking* nada mais é que a possibilidade de acesso as informações bancárias do cliente através de um *site*. O *Internet Banking* caminha para se tornar o principal elemento no conceito de serviços bancários virtuais, deixando de ser considerado como uma experiência arrojada como quando eram apenas alguns poucos bancos que acreditavam na consolidação da *Web* como um canal de atendimento bancário.

Para Diniz (2000), além de um canal de transação, a *Web* pode ser usada pelos bancos como canal de melhoria do relacionamento com os seus clientes. Atualmente os bancos de maior porte nem sequer imaginam como seria se seus clientes não possuíssem acesso a suas contas bancárias pela internet. Os bancos de foco no pilar varejo possuem *sites* cada vez mais elaborados e atrativos para que o cliente adote a ferramenta do *Internet Banking* e assim dispense de certa maneira o atendimento personalizado oferecido dentro das agências. Essa modalidade de canal de

atendimento tem algumas peculiaridades e não se mostra tão flexível como o auto-atendimento oferecido pelas agências, e demais praças de maior movimento de clientes.

Autores como Diniz (2007) e Brei e Rossi (2002) citam que o perfil dos utilizadores dessa ferramenta já difere do cliente transacional que é direcionado para os canais alternativos de atendimento, pois existem alguns pré requisitos para que a utilização desse canal se efetive. Uma conexão com a internet e um computador são requisitos mínimos e não obstante a facilitação que encontramos nos dias atuais para que todos tenham acesso a essas tecnologias, inclusive com programas governamentais de incentivo, não é todo cliente que possui tal equipamento e muitas vezes até possuindo, este não tem o conhecimento necessário para a efetiva utilização do canal.

Ocorre assim uma inversão de papéis e de desejos, pois grande parte dos utilizadores desse canal de atendimento alternativo são clientes com grande potencial que estão cada vez mais interessados em ter maior controle e acesso a seus investimentos do que com manter a lealdade com uma marca (Banco).

Esses clientes com enorme potencial representam uma ameaça ao desejo dos bancos de manter um relacionamento face-a-face como seus correntistas de maior rentabilidade no instante em que buscam cada vez mais o acesso remoto e ensejam cada vez mais soluções personalizadas a suas cada vez mais complexas necessidades individuais.

Quanto à internet, ferramenta principal do *internet banking*, Diniz (2000, p.41) afirma: "A Internet é excelente instrumento para coletar, integrar e distribuir informação, o que pode ser utilizado pelos bancos para oferecer uma resposta mais rápida às necessidades dos seus clientes."

Assim, o *internet banking* consegue atingir em certos segmentos não apenas o intuito de reduzir o impacto junto às agências fazendo com que o cliente busque maneiras de se auto-atender, mas consegue também potencializar a oferta junto aqueles que utilizam a ferramenta e que representam uma fatia mais rentável da carteira de clientes a serem explorados.

Neste capítulo foram abordados conceitos que serão utilizados na tentativa de responder à questão principal deste trabalho. Na seqüência, serão apresentados os procedimentos metodológicos para tal.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atender aos objetivos descritos anteriormente, nesse capítulo serão apresentados o delineamento da pesquisa realizada, a técnica para a coleta de dados, o público alvo e a forma de aplicação e de análise dos resultados obtidos.

2.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA

A abordagem escolhida para alcançar os objetivos propostos foi a da pesquisa qualitativa com utilização de entrevistas em profundidade.

Malhotra (2004) afirma que o objetivo da pesquisa exploratória é explorar, ou ainda, fazer uma busca em um problema ou em uma situação para prover critérios e maior compreensão acerca do mesmo. Ela é freqüentemente utilizada na geração de hipóteses e na identificação de variáveis que devem ser incluídas na pesquisa.

Segundo Santos (1991), a pesquisa exploratória é o contato inicial com o tema a ser analisado, com os sujeitos a serem investigados e com as fontes secundárias disponíveis. Nesse caso, o pesquisador deve ter uma atitude de receptividade às informações e dados da realidade social, além de uma postura flexível e não formalizada.

Sobre a pesquisa com dados qualitativos, Malhotra (2004) a considera a principal metodologia utilizada nos estudos exploratórios, já que consiste em um método de coleta de dados não-estruturado, baseado em pequenas amostras e cuja finalidade é promover uma compreensão inicial do conjunto do problema de pesquisa.

2.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados, foi utilizado um roteiro de entrevista semi-estruturado. Segundo Malhotra (2004), pode-se dizer que a entrevista semi-estruturada, pelo seu caráter flexível, na medida em que não apresenta uma padronização de pergunta e resposta, oferece a possibilidade de o sujeito alcançar maior liberdade e espontaneidade para falar sobre determinado assunto. Assim, justifica-se a opção pela entrevista, pois possibilita flexibilidade, profundidade, reiteração e reflexão na abordagem dos dados.

O roteiro de entrevista foi elaborado de tal maneira que a seqüência de perguntas ajudou o próprio entrevistado, assim como o entrevistador, a seguir uma ordem lógica, buscando atingir os objetivos da pesquisa. São questões seqüenciais e direcionadas de acordo com a linha de utilização das ferramentas escolhidas por cada entrevistado. O roteiro encontra-se no Apêndice A deste trabalho.

Malhotra (2004) explana que as entrevistas em profundidade combinam perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. O pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal. O entrevistador deve ficar atento para dirigir, no momento que achar oportuno, a discussão para o assunto que o interessa fazendo perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou ajudar a recompor o contexto da entrevista, caso o informante tenha “fugido” ao tema ou tenha dificuldades com ele.

Para o mesmo autor, uma entrevista em profundidade por levar cerca de 30 minutos a mais de uma hora, onde o fraseado específico das perguntas e a ordem de sua formulação são influenciados pelas respostas do entrevistado. Cita também algumas técnicas que podem ser empregadas para a realização da entrevista: a *laddering* (encadeamento), as técnicas do questionamento de problemas ocultos e a da análise simbólica (MALHOTRA, 2004, p.164).

2.3 PÚBLICO ALVO E SELEÇÃO DOS ENTREVISTADOS

O público alvo para essa pesquisa foram os clientes do Banco Alpha S.A. pertencentes à agência Arvorezinha, onde o autor deste trabalho gerencia uma carteira de relacionamento que é composta por clientes de diferentes perfis.

Foram selecionados sete clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira, sete outros clientes que tenham a preferência pelo atendimento personalizado e pessoal oferecido dentro da agência. A seleção dos entrevistados teve como base a utilização ou não utilização do auto-atendimento ou *internet banking* por parte desses clientes, assim como também o interesse por atendimento presencial personalizado. Foram também levados em consideração o tempo de correntista dos mesmos juntos a instituição, a idade, gênero e renda. O grupo de entrevistados era composto por produtores rurais, clientes pessoa física de varejo e clientes do segmento alta renda, buscando um equilíbrio entre os fatores anteriormente citados para não categorizar uma amostra tendenciosa.

2.4 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

A aplicação do instrumento de pesquisa (entrevista semi-estruturada) foi feita presencialmente, aproveitando a observação que se constitui em vantagem do método escolhido.

Quatorze entrevistas foram realizadas pessoalmente pelo autor deste trabalho, com agendamento prévio. A maior parte dessas entrevistas ocorreu na residência dos entrevistados selecionados, com exceção de duas entrevistas, uma delas realizada na própria agência por ocasião da visita de um cliente que não mais reside na cidade, e outra realizada no local de trabalho do cliente visto o pouco tempo que este dispunha.

As entrevistas foram aplicadas individualmente e tiveram duração de aproximadamente uma hora cada uma delas, dentro do esperado e considerado aceitável de acordo com Malhotra (2004). Na ocasião em que as mesmas foram efetuadas, os entrevistados puderam expor de

maneira livre suas opiniões e receios sobre os diferentes temas abordados. Sendo a intenção dessas entrevistas a captação do maior número de idéias e informações sobre o tema em questão.

Também sobre a duração das entrevistas, o mesmo dependeu muitas vezes do grau de intimidade e do relacionamento que o entrevistador mantinha com o entrevistado. Muitas foram as ofertas de lanches, chimarrão e até convites para um almoço ou uma janta por parte dos entrevistados, que aparentaram sentir-se privilegiados com a escolha para participar do estudo.

Grande parte das entrevistas ocorreu nos finais de semana, salvo algumas exceções, como a visita ao local de trabalho do cliente anteriormente citado.

2.5 ANÁLISE DOS DADOS

Após a realização das entrevistas, foi elaborada uma síntese de cada uma. O objetivo foi facilitar a análise e categorização em grupos significativos e a ferramenta utilizada para tanto foi a análise de conteúdo.

A análise de conteúdo consiste de técnicas cujo objetivo é alcançar, através de procedimentos sistemáticos e objetivos, afirmações e dados que possam permitir conclusões sobre as variáveis em questão. Assim, de posse dos resultados, o pesquisador poderá propor inferências e interpretações sobre os objetivos ou, também, destacar resultados inesperados, que possam ser encontrados (BARDIN, 1994).

Acerca da análise de dados, Gil (1999) considera que a mesma tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação e interpretação. Também diz que ela tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos.

No próximo capítulo serão apresentados os resultados obtidos nas entrevistas realizadas e as implicações que os mesmos trouxeram para responder à questão de pesquisa e para atingir os objetivos deste trabalho.

3 RESULTADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar os dados coletados ao longo da realização das entrevistas. A pesquisa, de caráter qualitativo, versou sobre a maneira com que os clientes mantêm seu relacionamento com o banco e as formas com que se utilizam para tal.

3.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Conforme relatado no capítulo de procedimentos metodológicos, o público abordado nesta pesquisa foi subdividido e categorizado em dois diferentes grupos, cujos nomes são: “clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira” e “clientes que tenham a preferência pelo atendimento personalizado e pessoal oferecido dentro da agência”. Com base no roteiro de entrevista contido no Apêndice A deste trabalho, foram entrevistados quatorze clientes, dentre os quais faziam parte homens e mulheres com idade entre 16 e 60 anos, cujo grau de escolaridade variava entre ensino fundamental incompleto e pós-graduação.

3.2 DADOS LEVANTADOS

Quando questionados sobre o tempo que mantinham relacionamento com o Banco, foram encontradas as mais diversas respostas, desde menos de um ano até mais tempo do que a agência se encontrava no município, pois alguns entrevistados já eram clientes do banco quando ainda precisavam se deslocar a centros maiores para buscar atendimento. Pôde-se observar que os clientes com menos tempo de conta, geralmente de menos idade, foram aqueles que, na seqüência das perguntas, acabaram tendo uma orientação para o grupo de clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira, independente do gênero e da

escolaridade. As respostas no item tempo de correntista foram então desde 01 (um) a até mais de 20 (vinte) anos.

Na sequência, todos os entrevistados do grupo “clientes que tenham a preferência pelo atendimento personalizado e pessoal oferecido dentro da agência” mostraram grande aceitação e satisfação com a forma com que estavam sendo atendidos pessoalmente, pela figura do funcionário, quando iam até o banco. Talvez, em algumas entrevistas, a aceitação incondicional apresentada nesta etapa poderia ser consequência da presença de um representante do banco, o próprio entrevistador, ocasionando inicialmente certa desconfiança ao responder a questão, mas ao prosseguirem as entrevistas, os entrevistados abandonaram essa posição mais defensiva e expressaram suas idéias sem receio algum. Assim, quando observada qualquer situação parecida, era imediatamente interrompida a entrevista e reforçado que o sigilo e respeito às informações ali prestadas seria absoluto por parte do entrevistador. Casos como esse foram identificados em clientes com maior tempo de correntistas e idade mais avançada, geralmente do sexo masculino e com baixa escolaridade.

Quando perguntados sobre trabalhar ou não com outros bancos, praticamente todos os clientes, independentemente ao grupo pertencente, foram assertivos quanto a utilizar outros serviços bancários, indicando que o Banco Alpha sofre com a concorrência, e a satisfação de seus clientes é um ponto crítico a ser analisado e merecedor de maior atenção, onde algumas das repostas seguintes nas entrevistas poderão ajudar a sanar eventuais prejuízos, como a evasão de clientes, por exemplo. Apenas um cliente não trabalhava com outras instituições financeiras, mas a sua baixa idade e dependência financeira familiar justificava a escolha momentânea de não ser ainda um multibancarizado.

Seguimos então com as respostas dos clientes pertencentes ao perfil “clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira”, onde a aceitação pelos terminais de auto-atendimento se faz presente, constituindo a forma principal como se relacionam com o Banco.

A amostra desse grupo ficou formada predominantemente por clientes de menor idade, escolaridade mínima de ensino médio, mas grande parte com ensino superior completo e até pós graduação, menos tempo de relacionamento com o banco e de ambos os gêneros. A preferência desse grupo pela utilização dos serviços no auto-atendimento se justifica pelo tempo de resposta desejado pelos serviços, a praticidade e o horário escolhido para realizar suas interações e

operações bancárias. Um dos entrevistados citou que utiliza os terminais de auto-atendimento de forma habitual, mas porque não há um funcionário com disponibilidade imediata quando chega à agência, e assim prefere utilizar os meios oferecidos a esperar atendimento personalizado.

A maioria dos entrevistados utiliza os terminais de auto-atendimento para saldos, extratos, depósitos, aplicações, pagamento de contas, fornecimento de cheques entre outras funcionalidades menos comuns. Em sua maioria também, acham os terminais de auto-atendimento precisos, modernos, seguros e de fácil utilização. Apenas dois entrevistados relataram alguma dificuldade na utilização dos terminais, sendo um relativo ao desbloqueio de senhas sem ajuda de funcionário e outro quanto à realização de transações em outras agências no caso de viagens ou deslocamentos a serviço.

Quando a questão abordada se trata de segurança, todos sabem que esta está diretamente ligada à correta utilização de suas senhas de acesso e o porte do cartão em local seguro. Sabem também que não devem solicitar auxílio a estranhos e que o Banco não possui serviços de telemarketing que solicite senhas e dados pessoais ao cliente. Alguns relatam que muitas vezes deixam que o funcionário realize as transações por ter maior habilidade na utilização dos terminais, e assim conferem a estes suas senhas e códigos de acesso, mas por total confiança que depositam nos mesmos, diferentemente de clientes com maior idade que como veremos mais adiante necessitam desse auxílio de maneira quase que incondicional.

Quando questionados sobre a eficiência do auto-atendimento ante o atendimento personalizado, a maioria disse que não considera exatamente mais eficiente, e sim mais ágil e prático. Essa assertiva está diretamente ligada à falta de funcionários disponíveis nas salas de auto-atendimento de nossas agências. Como era esperado, essa resposta demonstrou que entre o público mais qualificado para a utilização das novas tecnologias, o tempo é um fator muitas vezes decisivo e agilidade é considerada um diferencial no momento de escolher com qual instituição trabalhar.

Apenas quatro dos sete entrevistados do grupo “clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira” afirmaram utilizar também o *internet banking*, além do terminal de auto-atendimento. Destes entrevistados que usam o *internet banking*, a escolaridade não influenciou diretamente na escolha por esse canal de atendimento, já que dois dos entrevistados possuíam apenas o ensino médio, resultado não esperado com base na literatura consultada sobre o tema. Dos que utilizam, são as operações mais simples como saldos, extratos e

pagamentos de boletos as funções mais buscadas neste ambiente. A facilidade e a vantagem do horário e ser escolhido para realizar essas operações também foram citadas pelos entrevistados como diferencial dessa ferramenta.

A facilidade na utilização está de certa maneira ligada a habitualidade com que esses clientes utilizam a internet para outras finalidades, o que torna mais simples a utilização do ambiente *web* para fins bancários. Todos os clientes que relataram o uso *do internet banking*, deixaram claro que a preferência quando o assunto é um empréstimo ou outra operação onde envolva crédito, é o contato direto com o funcionário (gerente de contas) responsável pela administração de suas contas.

A segurança via *web* é vista pelos usuários como um aspecto merecedor de maior cuidado do que uma senha de um cartão, por exemplo, visto a fragilidade e impactos possíveis que pessoas de má fé conseguiriam atingir de posse de seus dados bancários. Lembram que desde o momento que decidiram utilizar a internet para acesso bancário, o banco recomenda uma série de cuidados e constantemente existem atualizações no módulo de segurança necessário para o acesso em seus computadores pessoais. Antivírus e outros programas de proteção são unanimidade entre esses clientes em seus computadores.

De certa maneira os entrevistados acabaram antecedendo a resposta a questão de número 13 (treze) do roteiro de entrevista, onde o perguntado era se achavam o atendimento via *internet banking* mais eficiente do que o atendimento personalizado, e segundo as respostas anteriormente recebidas de maneiras diversas, ficou claro que o atendimento via *web* tem certa limitação, onde a presença de um responsável, nem mesmo que seja via telefone, se faz presente no instante de decidir sobre questões como crédito e empréstimos, como também investimentos que apresentem maior risco (ações). Essa questão também não sofreu limitações devido às diferentes formações dos entrevistados, pois até mesmo os com curso superior concluído não abrem mão de um contato com seus consultores financeiros, como já os chamam.

Pôde-se também perceber que os clientes utilizadores dos terminais de auto-atendimento e também de *internet banking*, em grande maioria possuem as mesmas características, como menos tempo de correntistas devido à idade, fator que contribui diretamente no que tange a familiaridade com novas tecnologias assim como a internet, considerada por esse público como algo natural e de uso simplificado. Buscam também demonstrar a auto-suficiência e individualidade competitiva, realizando suas próprias transações e escolhendo seus investimentos com base em

informações e análises fornecidas por canais disponíveis também via *web*, ambiente comprovadamente ajustado aos seus propósitos.

Juntamente com o fator idade, a formação desses clientes difere quase que em absoluto dos clientes que buscam o atendimento dentro da agência para situações corriqueiras, pois devido à instrução mais elevada e também a maior indisponibilidade de tempo para realizar suas transações, não esquecendo a forma agitada com que muitos levam suas atividades profissionais, procuram agilidade e maneiras alternativas de realizar suas transações, esperando que esse tempo possa ser um diferencial em relação a outros aspectos do cotidiano que não são mutáveis.

Na continuação das entrevistas com aqueles clientes pertencentes ao grupo “clientes que tenham a preferência pelo atendimento personalizado e pessoal oferecido dentro da agência”, percebe-se que estes diferem quase que imediatamente dos clientes anteriormente analisados quanto a suas respostas, opiniões e atitudes quando o assunto é seu atendimento bancário.

O grupo é formado em sua maioria por clientes de idade mais avançada, assim como também maior tempo de correntista junto ao banco. O gênero nesse grupo parece ser indiferente, pois as características, atitudes e até pode-se dizer emoções, muitas vezes se confundem e são compartilhadas, independente do gênero de cada um. O grau de escolaridade é mais baixo em comparação ao grupo “clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira”.

Quando perguntados sobre quando preferem ser atendidos por um funcionário no lugar de utilizar os terminais de auto-atendimento, foram as mais diversas explicações que surgiram, como ao atualizar cadastros, realizar saques, efetuar depósitos, contrair empréstimos, realizar transferências, fazer pagamentos, ir ao caixa, receber o benefício e também cotar seguros de vida, residencial e seguros para veículo.

Foram também respostas do tipo “gosto de entrar no banco para tomar um cafezinho e conversar com os amigos” até outras como “a gente sente saudades de vocês, e prefere ser atendido por aqueles que conhece melhor”. Essas respostas podem induzir a pensar que essas pessoas deveriam ter um atendimento cada vez melhor, e não serem direcionadas ao auto-atendimento buscando diminuir o fluxo interno das agências. Sabe-se que esse é um ponto economicamente não viável e que nem todos os clientes buscam esse tipo de relacionamento mais estreito com os funcionários que os atendem. Ao incentivar a utilização do auto-atendimento e do

internet banking, o banco espera garantir que o relacionamento seja entre cliente e banco e não entre cliente e funcionário.

Houve também respostas no sentido da preferência pelo atendimento junto a funcionários devido a dificuldades em utilização dos terminais, por não saber exatamente qual a necessidade e a forma de condução adequada, medo de utilizar as máquinas, entre outras relacionadas.

Ao serem indagados quanto ao motivo de não quererem utilizar os terminais de auto-atendimento, surgiram dificuldades como utilização de cartões, senhas, filas em determinados períodos do mês, desconhecimento das opções que esses terminais oferecem e também muitas vezes desconfiança, principalmente quando o assunto era depósitos via envelopes. Esses aspectos, muitas vezes diretamente relacionados à idade desses clientes, parecem acabar influenciando até mesmo de forma inconsciente e cultural a renúncia da utilização de novas formas de atendimento por esse público e de certa forma se justificam se buscarmos exemplos próximos, até em nossas famílias, onde aspectos como desconfiança, necessidade de auxílio ou qualquer outra atividade que não possa mais ser realizada de maneira individual, fazem com que sejam eleitas pessoas confiáveis para que estas dificuldades sejam ultrapassadas.

Prosseguindo, perguntou-se se haviam outros motivos para a não utilização dos terminais de auto-atendimento quando estivessem na agência, utilizando a técnica do questionamento de problemas ocultos (MALHOTRA, 2004, p.164), buscando dessa forma uma maneira de colher mais informações ou aspectos que poderiam ter sido omitidos na resposta anterior, mas o que ocorreu normalmente foi a confirmação das respostas anteriormente colhidas. Em algumas situações a questão acabou sendo respondida quase que de maneira idêntica a resposta de outro entrevistado, observando-se assim que o público desse perfil possui muitas similaridades e a convergência entre as respostas dos entrevistados tende a confirmar que algumas operações bancárias oferecem maior dificuldade independentemente de escolaridade, quando o fator comparativo é o fator idade.

Assim, as maiores reivindicações dos entrevistados para que passassem a utilizar com naturalidade os terminais foram a presença de um funcionário no auxílio ao uso dos equipamentos, e máquinas mais simples, demonstrando assim que esse não é o público ideal para as tecnologias oferecidas atualmente, pois o que esperam é que tudo aquilo o que buscam dentro da agência e a maneira como o conseguem, de certa forma esteja disponível também na salas de auto-atendimento.

Esse público considera o atendimento personalizado que busca dentro da agência muito mais eficiente que o atendimento que é oferecido nas salas de auto-atendimento, e a razão apresentada para tal foi principalmente a opinião que, ao ser atendido por um funcionário do banco, de alguma maneira terão suas solicitações atendidas, sejam simples procedimentos como saques e depósitos até situações como solicitar um empréstimo, verificar aplicações ou renovar um seguro. Ao contrário, quando ficam dependentes exclusivamente do auto-atendimento as dificuldades que encontram transformam-se em uma barreira que acaba muitas vezes até impedindo de realizar o que vieram fazer no banco. A temeridade da ajuda de estranhos, por exemplo, foi um fato citado por duas entrevistadas desse perfil, gênero feminino e agricultoras, onde relataram que às vezes ao sacar dinheiro acabam ficando temerosas de que alguém possa estar observando e venha a investir contra elas sabendo que são um alvo fácil.

Essas afirmações por parte destas entrevistadas apenas reforça a idéia de que a presença de um funcionário na sala de auto-atendimento gera uma sensação, ou até mesmo uma ilusão de segurança, segurança essa que, porém não se concretiza como realidade, visto que assaltos e investidas contra idosos acabam ocorrendo em sua maioria quando esses já deixaram as agências bancárias. Mesmos assim, sem esse ilusório ancoradouro presente que as traga segurança, o que buscam é enfrentar as filas e aguardar atendimento nos saguões dentro das agências.

Foi perguntado logo em seguida por qual motivo esses clientes não utilizavam o *internet banking*, ferramenta oferecida pela maioria absoluta dos bancos na tentativa de tornar clientes auto-suficientes e desonerar suas agências, liberando os funcionários para negócios.

As respostas foram as mais variadas junto a esse perfil de clientes. Respostas como “não possuo computador”, “posso computador, mas não sei utilizar”, “lá em casa quem usa o computador são os meus netos”, entre outras, tendem a comprovar que as novas tecnologias, principalmente em cidades menores e predominantemente rurais, salvo algumas exceções, não correspondem às expectativas desses clientes, parecendo ser uma situação que independe do gênero e das condições financeiras dos entrevistados. Pôde-se observar uma tendência em que até mesmo clientes que poderiam valer-se dessa tecnologia não demonstram interesse na mesma e continuam com a preferência de ir ao banco buscar o atendimento personalizado, onde podem falar com os funcionários, tomar seu cafezinho e assim preencher um pouco o tempo do seu dia-a-dia.

Assim também já ficava intrínseca a resposta a questão se consideravam o atendimento personalizado mais eficiente que o atendimento oferecido pelo banco via *internet banking*, demonstrando que consideram o atendimento personalizado que buscam dentro da agência muito acima daquele oferecido pela *web*, no formato de *internet banking*, mesmo sendo muitos dos entrevistados totalmente desconhecedores dessa ferramenta, mas simplesmente referindo-se a mesma já demonstram profundo temor em ter que aprender algo novo para depois sim buscar a auto-suficiência em questões que não se apresentam como importantes no seu relacionamento com o banco.

Muitos desses clientes baseiam seu relacionamento com um banco no fato de possuir um cartão de saque e suas senhas e códigos anotados em um papel, que será entregue ao funcionário em que mais depositam confiança, recebendo assim o que necessitavam e podendo retornar satisfeitos a suas casas, fator que indica de certa maneira um relacionamento maior com o funcionário em si do que com o próprio banco, diferentemente do que essas instituições esperam.

Prosseguindo em direção ao encerramento das entrevistas, chegamos a um ponto que serve de resposta direta a um de nossos objetivos específicos, e nesse instante percebemos que muitas vezes uma simples ação pode modificar completamente a forma com que pessoas estejam se relacionando com uma instituição financeira no caso, mas servindo também para qualquer serviço que possa ser oferecido de maneiras diferentes, possibilitando a opção de escolha por parte do cliente.

Quando perguntados sobre como se sentiriam se algumas operações que hoje realizavam de maneira costumeira buscando o auxílio daquele funcionário em que depositam confiança, como transferências, pagamentos, seguros, e outros produtos bancários, pudessem ser realizados exclusivamente nos terminais de auto-atendimento ou pela *web* via *internet banking*, alguns clientes demonstraram pelo seu semblante uma tristeza, enquanto outros um ressentimento, como se fosse algo que estariam esperando acontecer vendo os rumos e mudanças que as agências sofreram com o passar dos anos e ninguém melhor que eles, que lá estiveram durante todo o tempo, para entender o que se passa.

A escolaridade e a idade dos entrevistados nessa questão pareceram não influenciar as respostas como era previsto, sendo necessária uma pesquisa quantitativa para corroborar tal afirmação de maneira conclusiva, já que o sentimento de rejeição ou aceitação surgiu independentemente do segmento a que o cliente pertencia, mas baseando-se nos construtos de

lealdade e confiança que os mesmos mantêm com o banco, assim como já falavam Brei e Rossi (2002).

Nenhum dos clientes entrevistados demonstrou qualquer interesse que isso viesse a ocorrer, e que caso acontecesse não saberiam qual a atitude que tomariam, pois nesse estágio de fidelização em que se encontram, levam em conta muitas coisas ao decidir pela permanência ou não ao serviço prestado. Nesta situação, o construto confiança faz a diferença influenciando positivamente a lealdade dos clientes e contribuindo para a não evasão dos serviços oferecidos, já que para o cliente ainda existe valor ao se relacionar com o mesmo fornecedor (SIRDESHMUKH *et al.*, 2002, *apud* SANTOS; FERNANDES, 2008).

Houve alguns entrevistados que preferiram não responder, simplesmente dizendo que isso não iria acontecer e então não era ainda a hora de se preocupar, e que sabiam que aquele funcionário que gostam tanto que os atenda estaria lá para recebê-los e novamente suprir suas expectativas no que tange o serviço que escolheram. Esta afirmação deixa clara a relação cliente/funcionário como a idealizada pelos entrevistados, contrariando assim as expectativas das instituições financeiras, onde a relação cliente/banco deveria ser a ideal.

Pôde-se também confirmar, assim como já citavam Reichheld e Sasser (1990), que a familiarização com os procedimentos e no caso, principalmente com os funcionários, por parte desses clientes, faz com que investidas de outras instituições financeiras concorrentes não sejam atrativas a ponto de forçar a mudança de serviço e relacionamento já existente, pois a confiança depositada pelos clientes na figura do funcionário acaba refletindo como lealdade a instituição financeira para qual o mesmo trabalha.

Outros, em minoria, comentaram que não seria a solução simplesmente mudar de banco, pois como também trabalham com outras instituições financeiras, sabem que o que acontece em um banco, acaba acontecendo também nos outros. Já foi assim com os cartões, as senhas, as máquinas de auto-atendimento, e não será diferente quando forem nossos seguros, poupanças e demais transações, resumiram.

Assim, aqueles clientes que optam por atendimento pessoal e personalizado percebem que seu relacionamento com o banco é eficiente. Os clientes que optam tanto pelo auto-atendimento, como pelo *internet banking*, compartilham da mesma opinião quanto à eficiência do atendimento recebido por esses meios, e ainda complementam que a eficiência do atendimento personalizado em algumas situações ultrapassa as barreiras tecnológicas e se faz necessária.

No grupo “clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira” pode-se observar que em sua maioria demonstram uma aceitação do canal *internet banking*, porém alguns dos entrevistados não utilizavam a ferramenta por não possuir os pré requisitos citados por Diniz (2007) e Brei e Rossi (2002), no caso computador e conexão ativa com a internet.

Foram também levantadas razões que poderiam influenciar na não utilização e conseqüente não aceitação dos canais auto-atendimento e *internet banking* por parte dos entrevistados, e pôde-se verificar que caso esses fossem eleitos como maneira única de realizar operações bancárias também pelo público que hoje não os aceita de maneira incondicional, não seria o motivo para evasão dos serviços oferecidos pelo banco.

No próximo capítulo serão apresentadas as conclusões acerca das questões propostas por este estudo. Buscaremos também identificar limitações ocorridas durante o estudo e eventuais propostas de continuidade ao assunto possíveis a partir desse ponto.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste trabalho era analisar se, para os clientes do Banco Alpha, o relacionamento cliente-banco nos canais de auto-atendimento e *internet banking* é igualmente eficiente ao atendimento personalizado. Buscou-se atingir esse objetivo por intermédio de entrevistas em profundidade realizadas com clientes pertencentes a grupos distintos de clientes que utilizavam e que não utilizavam desses canais de atendimento.

Quanto a isso, as entrevistas realizadas mostram que, para os clientes entrevistados pertencentes ao grupo “clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira”, o auto-atendimento e o *internet banking* são eficientes assim como é o atendimento personalizado para aquele grupo que apresenta preferência pelo mesmo.

Através da pesquisa pôde-se ir além, e perceber também que, mesmo para os clientes pertencentes ao grupo “clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira”, em algumas situações, a preferência de um atendimento pessoal realizado por um funcionário do banco é tida como necessária e até indispensável.

Outro objetivo deste trabalho era investigar se há aceitação dos canais de auto-atendimento e *internet banking* oferecidos pelo Banco Alpha junto aos clientes pesquisados. Constatou-se que entre os entrevistados que compunham o grupo “clientes que utilizam o auto-atendimento ou o *internet banking* de maneira corriqueira”, existe sim a aceitação por parte desses clientes, respeitadas algumas limitações e pré requisitos necessários quando o foco era o canal *internet banking* oferecido pelo Banco Alpha a seus clientes. Não houve dentre aqueles pesquisados que efetivamente utilizassem tais ferramentas quaisquer reclamações quanto às funcionalidades e disponibilidade das mesmas.

Também se tinha como objetivo levantar razões que poderiam levar a não aceitação dos canais de auto-atendimento e *internet banking* oferecidos pelo Banco Alpha junto aos clientes pertencentes ao grupo “clientes que tenham a preferência pelo atendimento personalizado e pessoal oferecido dentro da agência”. Como foi possível perceber, quando a abordagem era o auto-atendimento, foram citados aspectos como dificuldades na utilização de cartões, problemas com senhas, filas em períodos sazonais, assim como também desconhecimento sobre as funções dos terminais e desconfiança em utilizar envelopes para depósito. Já na utilização do *internet*

banking, a falta de conhecimento sobre o computador e a internet foram as características predominantes quanto a sua não utilização por parte desses clientes.

Um último objetivo foi identificar se há intenção de evasão do cliente caso o uso dos canais de auto-atendimento e *internet banking* seja a única opção para realização de transações bancárias. Neste caso as entrevistas mostraram que essa não seria uma situação que definiria a mudança do Banco Alpha por outra instituição financeira qualquer, visto que aspectos como lealdade e confiança percebidas atualmente contribuiriam para a permanência, assim também como a provável mudança de atitude das demais instituições financeiras para acompanhar uma nova tendência de mercado poderia oferecer as mesmas dificuldades além do transtorno já percebido pelo cliente com a mudança ocorrida.

LIMITAÇÕES NO ESTUDO

Uma limitação neste estudo pode ser a pesquisa refletir tão somente a opinião dos clientes da agência Arvorezinha do Banco Alpha, e essa opinião poder divergir da opinião de clientes de outras agências do mesmo banco localizadas em praças diferentes, como também de opiniões de clientes de outros bancos que também possuem canais de auto-atendimento e *internet banking*, diferentes dos oferecidos pelo Banco Alpha.

SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Fica como sugestão a aplicação de pesquisa buscando, em uma análise mais profunda, verificar a diferença no consumo de produtos e serviços bancários quando considerados os dois perfis de clientes pesquisados neste estudo. Dos dois públicos, qual seria o mais propenso a um maior consumo de produtos e serviços bancários e as formas de interação do banco com cada um deles na oferta ativa desses.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1994.

BEBER, S. **Estado atual dos estudos sobre a satisfação do consumidor**. Anais do XXIII ENANPAD (Marketing), Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999. CD-ROM.

BREI, V.A.; ROSSI, C.A.V. **Confiança, Valor Percebido e Lealdade em Trocas Relacionais: Um Estudo com Usuários de Internet Banking no Brasil**. In: EnANPAD, 26, 2002, Salvador. Anais... Salvador: EnANPAD, 2002, MKT 399.

DINIZ, E. H.; PORTO, R. M.; ANGULO, M. J. **Strategic differences on web use by corporate and retail banks**. *Proceedings of the Business Administration Latin America Studies*, USA, (2002).

DINIZ, Eduardo H. Evolução do uso da web pelos bancos, **VER. ADM. CONTEMP.**, n.2, v. 4: Curitiba (mai./ago.) 2000.

DINIZ, Eduardo H.; PORTO, Roseli Morena ;SANTOS, Heloísa Mônaco dos. Relacionamento Virtual Via Internet Banking: uma Análise de Respostas de E-Mail. **RAC-Eletrônica**, v. 1, n. 1, art. 6, p. 84-99, Jan./Abr. 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed., São Paulo: Atlas, 1999.

HENRIQUE, Jorge Luiz; **Satisfação do usuário com as tecnologias da informação nos serviços bancários**, Programa de Pós Graduação em Administração, Mestrado em Administração com ênfase em Sistemas de Informação e Apoio à Decisão, UFRGS: Porto Alegre 2001.

KAMAKURA, W.A.; ROSA, F. **Canais de Atendimento Eletrônico e Satisfação, Retenção e Rentabilidade de Clientes em Bancos – Um Estudo em Nível de Indivíduo.** In: EnANPAD, 26, 2002, Salvador. Anais... Salvador: EnANPAD, 2002, MKT 879.

KAUFFMANN, Sylvio. **Canais de Atendimento Bancário e Satisfação de Cliente: Estudo em Bancos de Varejo.** PPAD, Programa de Pós Graduação em Administração, Mestrado em Administração, PUCPR: Curitiba 2006.

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

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 7ª ed., Rio de Janeiro: Livros técnicos e Científicos Editora S.A., 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 12ª Ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing Uma Orientação Aplicada.** Porto Alegre: Bookman, 4ª Edição, 2004.

NETO, Arcanjo Ferreira de Souza; MELLO, Sérgio Carvalho Benício de. Características dos Relacionamentos Estabelecidos em Diferentes Contextos de Serviços Sob a Ótica do Consumidor, **RAE**, n.3, v. 49: São Paulo (jul./set) 2009.

PIRES, Péricles José; COSTA FILHO, Bento Alves da. O atendimento humano como suporte e incentivo ao uso do auto-atendimento em bancos. **VER FAE**, n.1, v. 4: Curitiba (jan./abr.) 2001.

ROSSI, C.A.V.; SLONGO, L.A. Pesquisa de Satisfação de Clientes: o estado da arte e proposição de um método brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v.2. (jan/abr), 1998.

SANTOS, Cristiane Pizzutti dos; FERNANDES, Daniel Von der Heyde. A Recuperação de Serviços Como Ferramenta de Relacionamento e Seu Impacto na Confiança e Lealdade dos Clientes. **RAE**. v.. 48. n.1, JAN./MAR. 2008.

SCHWINGEL, Charles Jorge; **A automação bancária e a satisfação do cliente do Banco do Brasil**, Programa de Pós Graduação em Administração, Mestrado em Administração, UFRGS: Porto Alegre 2001.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, S.; SABOL; B. Consumer trust, value and loyalty in relational exchanges. **Journal of Marketing**, v. 66, jan. 2002, p. 15-37.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Roteiro de entrevista

Apresentação:

Bom dia (tarde/noite)

Sou aluno da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, e como havíamos combinado estou aqui para realizar uma entrevista que servirá para a elaboração de meu trabalho de conclusão de curso.

Você pode expressar sua opinião abertamente, pois posso garantir que sua identidade será mantida em sigilo neste trabalho e as respostas possuem apenas caráter investigativo e não serão em hora alguma utilizadas para outra finalidade.

Podemos começar?

1. Há quanto tempo o Sr (a) abriu sua conta no banco Alpha?
2. O que o Sr (a) está achando da forma com que é atendido pelo banco?
3. Além desse, o (a) Sr (a) também possui conta em outros bancos?
4. Costuma utilizar os terminais de atendimento quando vem à agência, ou procura um funcionário para lhe atender?

***Direcionar a entrevista de acordo com a resposta do cliente.**

Se a resposta anterior for sim (utiliza os terminais de auto-atendimento), seguimos com as perguntas 5 a 12:

5. Em que situações você prefere utilizar os terminais de auto-atendimento?
6. O que você acha das máquinas de auto-atendimento?
7. Qual sua opinião sobre a facilidade da utilização dessas máquinas?
8. O que você pensa sobre a segurança utilizando maquinas de auto-atendimento?
9. Você considera o atendimento realizado por meio de máquinas mais eficiente que o atendimento personalizado prestado por um funcionário do banco?
10. Você costuma utilizar o *internet banking* (*site* do banco) para realizar transações? Se sim, em quais situações?
11. Qual sua opinião sobre a facilidade de uso do *internet banking*?
12. O que você pensa sobre a segurança na utilização do *internet banking*?
13. Você considera o atendimento realizado por meio da internet mais eficiente que o atendimento personalizado prestado por um funcionário do banco?

Se a resposta na pergunta 4 for não, seguimos com as questões 14 a 22:

14. Em que situações que prefere ser atendido (a) por um funcionário do banco?
15. O Sr (a) não utiliza os terminais de auto-atendimento por qual motivo?
16. Teria mais algum motivo para o senhor não usar as máquinas de auto-atendimento?
17. Acha que alguma coisa poderia ajudar para que passasse a usar mais as máquinas de auto-atendimento no lugar de enfrentar filas e buscar atendimento dentro da agência?

18. Considera o atendimento personalizado mais eficiente que o auto-atendimento oferecido pelo banco via terminais de auto-atendimento? Por quê?

19. E a internet, qual o motivo que faz com que não utilize essa ferramenta que chamamos de *internet banking*?

20. Considera o atendimento personalizado mais eficiente que o auto-atendimento oferecido pelo banco via internet? Por quê?

21. Como você se sentiria caso algumas operações (renovação de seguros, transferências e pagamentos, por exemplo) pudessem ser feitas somente nos terminais de auto-atendimento ou pelo *internet banking*?

22. Isso faria você pensar em trocar de banco?

Para finalizar, gostaria então que me informasse sua idade e sua escolaridade.

Idade: _____

Escolaridade: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Assim, desde já, agradeço seu tempo e disposição em participar desse trabalho de campo e contribuir para meu estudo.