

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

Vanessa Munareto de Castilhos

ANÁLISE DA SATISFAÇÃO NO ATENDIMENTO DOS CLIENTES
PESSOA JURÍDICA DE UMA AGÊNCIA BANCÁRIA

Porto Alegre
2010

Vanessa Munareto de Castilhos

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO NO ATENDIMENTO DOS CLIENTES
PESSOA JURÍDICA DE UMA AGÊNCIA BANCÁRIA**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
Obtenção do grau de Bacharel em
Administração.**

**Orientador: Prof. Luiz Antonio Slongo
Tutor Orientador: Rodrigo Segabinazzi**

Porto Alegre
2010

Vanessa Munareto de Castilhos

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO NO ATENDIMENTO DOS CLIENTES
PESSOA JURÍDICA DE UMA AGÊNCIA BANCÁRIA**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.**

Conceito final:
Aprovado em 10 de dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. -

Prof. Dr. -

Prof. Dr. -

Orientador – Prof. Dr. Luiz Antonio Slongo - UFRGS

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pela saúde e paz.
A Universidade Federal do Rio de Grande do Sul, especialmente aos tutores e professores que ministraram esse curso com excelência e dedicação.
Aos empresários que contribuíram com sua disponibilidade e atenção.
Ao meu esposo, Everson, pelo companheirismo, paciência e amor.
Aos meus pais, Adelar e Lurdes, pelo carinho e atenção a mim sempre dedicados.

RESUMO

A satisfação do cliente é um dos resultados mais importantes do atendimento de boa qualidade, além de influenciar o próprio comportamento e de ser um importante indicador da qualidade do serviço oferecido pela empresa. A satisfação dos clientes tem merecido cada vez mais atenção, tanto no meio gerencial como no meio acadêmico, podendo ser compreendida como um indicador de desempenho organizacional. Johnson e Fornell definem satisfação como uma avaliação global baseada em diversas experiências de compra e consumo ao longo do tempo. Quanto mais uma economia se desenvolve, mais importante se torna o relacionamento entre clientes e empresa. Este estudo teve como objetivo estudar os fatores que determinam a satisfação dos clientes da carteira Pessoa Jurídica de uma agência bancária. Para realização deste trabalho, inicialmente, utilizou-se obras bibliográficas para estabelecer uma linha de raciocínio teórico, entrevistas em profundidade e pré-testes. Na etapa final, utilizou-se o método survey, com a aplicação de um questionário com perguntas fechadas a uma amostra de 66 empresas. Após a tabulação e análise dos dados obtidos foi possível estruturar os principais fatores determinantes da satisfação e verificar o nível de relacionamento existente entre o Banco e os clientes Pessoa Jurídica da agência Bairro Cruzeiro. Dentre os resultados, destacaram-se como determinantes de satisfação: a integridade e sigilo das informações, o atendimento do gerente e a confiança na instituição. A segurança dos canais de auto-atendimento e a educação e cortesia no atendimento também têm impacto significativo na satisfação, segundo os resultados do estudo.

Palavras-chave: satisfação dos clientes, qualidade no atendimento, marketing de serviço, encontro de serviços.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	9
2.1 SERVIÇOS.....	9
2.1.1 Caracterização dos serviços.....	10
2.1.2 Serviços bancários.....	11
2.1.3 Encontro de serviços.....	12
2.1.4 Marketing de serviço.....	14
2.2 SATISFAÇÃO NA LITERATURA DE MARKETING CONTEMPORÂNEA.....	16
2.2.1 Teoria da desconfirmação.....	17
2.2.2 Expectativas, desejos e percepção dos clientes.....	18
2.2.3 Satisfação dos clientes X qualidade dos serviços.....	19
2.2.4 Determinantes da satisfação do cliente.....	20
2.3. PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	23
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	26
3.1 MÉTODO SURVEY.....	26
3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	26
3.3 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA	27
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	29
4.1 ESCALA DE MENSURAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	29
4.2 ANÁLISE DOS DADOS.....	29
4.2 RESULTADOS.....	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	43
5.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS.....	45
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	46
ANEXO – QUESTIONÁRIO APLICADO.....	48

1 INTRODUÇÃO

Satisfação é um sentimento relacionado a desejos ou necessidades. Para Oliver (1993), a satisfação está relacionada a uma transação ou compra específica, tratando-a como um julgamento de avaliação, pós-compra, de uma ocasião determinada. Entretanto, com enfoque cumulativo, Anderson, Fornell e Lehmann (1992) e Johnson e Fornell (1991) definem satisfação de clientes como uma avaliação global baseada em diversas experiências de compra e consumo ao longo do tempo. Anderson e Fornell (1994) também defendem que a satisfação é uma avaliação contínua a respeito da habilidade de uma marca em proporcionar os benefícios que o cliente esteja buscando.

A satisfação dos clientes tem merecido cada vez mais atenção, tanto no meio acadêmico como no meio gerencial, por repercutir diretamente nos resultados do negócio, podendo ser compreendida como um indicador do desempenho organizacional. Oliver (1997) entende que a satisfação provoca “efeitos em longo prazo”, ou seja, gera lucros para a organização e contribui para a formação da lealdade do cliente.

Contar com clientes satisfeitos é um diferencial competitivo para qualquer empresa, pois esses contribuem, dentre outras coisas, para a divulgação positiva da imagem da organização, para a conquista de novos clientes e para a minimização do risco de variações repentinas na demanda dos produtos e serviços ofertados. Porém, para que a empresa possa se beneficiar plenamente desta condição é importante que seus administradores conheçam e monitorem regularmente a satisfação e a lealdade de seus clientes.

Neste sentido, muitos bancos têm direcionado suas estratégias para aumentar a satisfação e a lealdade de seus clientes melhorando a qualidade dos serviços (LEVESQUE e MCDOUGALL, 1996). O principal argumento é que clientes satisfeitos tendem a permanecer clientes, continuando seu relacionamento comercial no futuro. Mais importante ainda é que o custo de manter clientes existentes é menor do que o custo de conquistar novos. Além, ao aumentar a satisfação do cliente, este pode prospectar negócios, elevando assim, as receitas da empresa e a rentabilidade. (HESKETT, SASSER e SCHLESINGER, 1997; JONES e TAYLOR, 2007).

Nos últimos anos, o Banco Alfa vem se adaptando ao competitivo mercado financeiro e está remodelando a sua estrutura de condução dos negócios. A criação de relações sólidas e duradouras é uma tarefa árdua, de difícil manutenção, mas em um mundo onde o cliente tem tantas opções, mesmo em segmentos limitados, uma relação pessoal é a única forma de manter o cliente. A instituição coloca a disposição de seus 52,7 bilhões de clientes, 18,167 mil pontos de atendimentos em 3,867 mil cidades em 22 países. Em mais de 200 anos de existência foi o primeiro banco a operar no país e coleciona histórias de pioneirismo e liderança. Essa busca constante por eficiência inclui investimentos em tecnologia, treinamento de 102,9 mil funcionários, estratégia de segmentação dos mercados e atendimento especializado.

A agência Bairro Cruzeiro, objeto deste estudo, tem cinco anos desde a inauguração. Atualmente, conta com onze funcionários, sendo quatro nas carteiras PJ; é localizada no bairro que dá o nome à agência na cidade de Caxias do Sul (RS). Por se tratar de uma agência relativamente nova, o diferencial está centrado no atendimento ao cliente o que vem de encontro a esta pesquisa.

Por isso, é necessário conhecer o cliente, decifrar o que quer e antever suas expectativas. Mas, afinal o que realmente é importante para este cliente, e o que satisfaz? O que espera do atendimento, dos produtos e serviços? É neste contexto de muitas indagações que este trabalho buscou responder a seguinte pergunta: **Quais são os fatores que determinam a satisfação dos clientes da carteira Pessoa Jurídica da agência Bairro Cruzeiro?**

O presente estudo tem como objetivo principal identificar os fatores que determinam a satisfação dos clientes da carteira Pessoa Jurídica da agência Bairro Cruzeiro. Os objetivos específicos buscarão: 1) definir o perfil, enquadrando os clientes como micro, pequena empresa e empresa, e, também, tempo de relacionamento com a instituição; 2) verificar como a imagem do Banco Alfa é percebida pelos clientes; 3) identificar as percepções dos clientes Pessoa Jurídica com relação ao atendimento. 4) elencar propostas de melhorias para as demais carteiras a partir das sugestões dadas pelos clientes; 5) identificar as percepções dos clientes Pessoa Jurídica com relação ao atendimento.

Berry e Parasuranam (1992) asseveram que uma possível dificuldade para os que fazem marketing de relacionamento é criar verdadeiros clientes que percebam a existência de um relacionamento com a empresa e valorizem esse relacionamento.

Isso exige benefícios que sejam importantes para os clientes e difíceis de imitar para os concorrentes. Percebendo uma turbulência crescente no mercado e da intensificação da concorrência, Day (2001) afirma que a forte orientação para os clientes e os relacionamentos com os mesmos tornaram-se uma necessidade estratégica.

Os clientes Pessoa Jurídica representam cerca de 53% do total e, com certeza, são responsáveis pela sustentação dos resultados da agência. Visando melhorar o atendimento desses clientes, procura-se manter atendimento personalizado, buscando atender as necessidades de cada empresa em especial; sempre levando em conta que existe o assédio de outras instituições financeiras e, por consequência, uma constante preocupação de evasão dos clientes.

Os resultados da pesquisa são úteis como ferramentas na manutenção das taxas de satisfação do cliente e aumento no consumo de produtos, rentabilizando, assim, a carteira da agência; e, como auxiliares no processo decisório de elaboração de estratégias de retenção de clientes não encarteirados, projetando maior fidelização junto ao Banco Alfa.

O presente trabalho está estruturado da seguinte forma, seguindo desta introdução: o capítulo 2 trata da fundamentação teórica, abrangendo conceitos sobre serviços, serviços bancários, encontro de serviços, marketing de serviço, satisfação e seus determinantes, expectativas, desejos e percepção dos clientes, qualidade dos serviços e a respeito da própria pesquisa de satisfação do cliente. Em seguida, a apresentação do método utilizado, seguindo os resultados e a discussão dos mesmos. Seguindo, as considerações finais, as limitações deste estudo e sugestões para pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Várias estruturas teóricas aprofundaram estudos na área de satisfação de clientes, indicando instrumentos de medição. Nesse estudo está sendo apresentada uma revisão da literatura pesquisada sobre o tema. Com enfoque na satisfação do cliente, aborda temas relacionados ao setor de serviços bancários em comparação com produtos tangíveis, discorrendo sobre encontro de serviços, marketing de serviço e seguindo com a definição do sentido dado pelos pesquisadores de comportamento para o termo expectativa. Em meio à pesquisa, os conceitos do modelo da desconfirmação das expectativas como complemento e, finalizando, uma abordagem sobre pesquisa de satisfação.

2.1 Serviços

As características dos serviços em geral, notadamente os bancários, apresentam dimensões de qualidade de forma diversa dos produtos tangíveis. Os aspectos citados neste tópico evidenciam a extrema conveniência de um acompanhamento permanente e adequado dos fatores de relevância na satisfação dos clientes.

Há alguns anos, a maior parte do valor agregado de um produto advinha dos processos de produção. No entanto, com a queda dos custos de produção, devido à sistematização e a automação, o valor passa a ter origem em outros atributos que somente os serviços podem criar (Quinn et al., in Montgomery e Porter, 1998). Berry e Parasuraman (1992) afirmam que a sinergia do tangível com o intangível é que forma o total de benefícios procurados pelos clientes, proporcionando a criação de um produto diferenciado e de valor agregado, aos olhos do cliente. Os serviços não são objetos, e não podem se tratados como tal (Shostack, 1978).

Para Kotler (1998), “serviço é qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e não resulte na

propriedade de qualquer coisa. Sua produção pode ou não ser produto físico.” Já para Las Casas (1991), “serviço constitui uma transação realizada por uma empresa ou por um empresário, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem”. Em outras palavras, o serviço é uma ação, exercício e desempenho de qualquer atividade. As empresas, conseqüentemente, concentram-se em identificar as atividades de serviços essenciais nas quais consigam superar seus concorrentes. Os serviços são a oferta essencial e indispensável. Podem-se listar algumas de suas características básicas, que justificam maior envolvimento dos consumidores, descritas a seguir.

2.1.1 Caracterização dos serviços

Segundo Kotler (1998), os serviços possuem quatro características que precisam ser consideradas, elas estão descritas a seguir:

a) Intangibilidade: serviços são intangíveis. Não podem ser vistos, sentidos degustados, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados. O consumidor precisa ter confiança em quem proporciona o serviço.

b) Inseparabilidade: um serviço não pode existir independentemente de seus fornecedores, quer estes sejam pessoas ou sejam máquinas. Um serviço não pode ser colocado em uma prateleira e comprado por um cliente todas as vezes que este o deseja, o serviço requer a presença do fornecedor. A organização de serviço pode treinar maior número de especialistas de serviço e firmar a confiança dos clientes.

c) Variabilidade: serviços são altamente variáveis. Dependem de quem, quando e onde são proporcionados. Os consumidores de serviços estão conscientes da alta variabilidade e frequentemente conversam com outros antes da escolha de um fornecedor.

d) Perecibilidade: serviços não podem ser armazenados. A perecibilidade de serviços não constitui problema quando a demanda é contínua, porque se torna mais fácil organizar antecipadamente um quadro de funcionários. Quando a demanda flutua, as empresas de serviço têm problemas difíceis.

O administrador deve determinar estratégias para todos os componentes citados ao elaborar o serviço e manter a padronização, conseqüentemente a

qualidade será mantida na prestação de serviços. Contudo, deve preocupar-se também com a heterogeneidade nas interações das expectativas dos clientes. (LAS CASAS, 1991).

O caráter intangível do setor de serviços dificulta testes e medidas antes deste ser ofertado; cada oferta de serviço é única se comparada à anterior. Enquanto os demais produtos satisfazem as necessidades dos consumidores através de suas características físicas e tangíveis, a produção de serviços exige mais do que recursos humanos na empresa e dos próprios consumidores. (Fonseca e Borges Jr.,1998). O conceito aplica-se perfeitamente ao setor bancário. Outra característica diferenciadora dos serviços reside na inter-relação da produção e do consumo. “Enquanto os produtos são produzidos, vendidos e consumidos, os serviços, na maioria das vezes são vendidos, e só então são produzidos e consumidos simultaneamente.

2.1.2 Serviços bancários

O sistema bancário está presente em todas as circunstâncias da vida econômica de uma sociedade. Segundo Garcia (1998), é por meio dos serviços bancários que as pessoas recebem salários e outros rendimentos, pagam suas contas, contratam seguros, investem seu dinheiro e realizam muitas operações financeiras na vida civil ou profissional.

Para Giansesi e Corrêa (1996), os serviços bancários se classificam na categoria de lojas de serviços, ou seja, estão enquadrados num processo intermediário entre serviços de massa e serviços profissionais. De acordo com os autores, serviços de massa são os serviços prestados por aquelas organizações que fazem muitas transações com clientes, tem pouca customização e possuem um contato limitado com seus clientes. Como exemplo: supermercados, aeroportos, etc.; serviços profissionais são os serviços prestados por organizações ou prestadores de serviços que tem alto contato com seus clientes e com grande dispêndio de tempo no processo de serviço. Enquadram-se neste setor: os arquitetos, os advogados, os dentistas, etc. Segundo Giansesi e Corrêa (1996), os clientes, Além de buscarem nos bancos segurança para suas aplicações, buscam também um atendimento

personalizado, eficaz e rápido. O grau de contato numa agência bancária é muito alto, porém, com o desenvolvimento da tecnologia da informação, muitas vezes, o serviço é prestado sem a presença de um funcionário ou do próprio cliente.

Os serviços bancários de varejo têm sido provavelmente os mais afetados pelas inovações tecnológicas trazidas pelo comércio eletrônico. A introdução do *internet banking* aumentou a frequência das interações com os clientes e também o uso de diferentes canais. Com isso, a importância de oferecer mais valor aos clientes através da Internet tem sido crescente para os bancos de varejo.

2.1.3 Encontro de serviços

Neste subtítulo, o objetivo é caracterizar o encontro de serviços, uma forma de relação institucional primordial no processo de realização de um serviço, que ocupa uma porção significativa do tempo do indivíduo da sociedade moderna.

O termo “encontro de serviços” vem aparecendo com maior frequência nos artigos e pesquisas de marketing nos últimos anos. Para os consumidores, a avaliação de uma empresa de serviços, geralmente depende da avaliação do encontro de serviços ou o período de tempo no qual o cliente interage diretamente com a empresa. Ainda que os encontros de serviços possam ocorrer sob diferentes formas: fisicamente, por telefone ou por tecnologia da informação (prestação de serviços por internet), nas instituições bancárias, mesmo que a tecnologia tenha ocupado um espaço considerável, não é possível desconsiderar a importância da participação dos funcionários, principalmente aqueles da linha de frente que são os principais responsáveis pelo encontro de serviços.

Lovelock & Wright (2001) caracterizam o encontro de serviços como um período de tempo de interação entre prestador de serviço e cliente. Essa interação envolve relacionamento entre um ou mais bens (tangíveis ou intangíveis), um ou mais clientes, um ou mais prestadores de serviço e uma ou mais organizações. Esse ponto de interação é parte de um conjunto de atividades anteriores e posteriores que compõem o processo complexo de realização de um serviço. (Shostack, 1985).

O encontro de serviços é usado para indicar a interação face a face entre cliente e prestador de serviço dentro do cenário de serviços como afirmam SALOMON et al (1985). Nas ofertas mistas produto/serviço, a importância do encontro, ou o que se destaca nas interações de prestadores de serviço e consumidores, é dominada pela evidência dos atributos do produto mais tangível e por uma interação mais duradoura do consumidor com o próprio produto. Já nas transações de serviços relativamente puros, em que não há troca de objetos tangíveis, o desempenho do serviço torna-se difícil de ser medido; a garantia do retorno do cliente é, em boa dose, sustentada pela qualidade do encontro pessoal.

SALOMON et al (1985) apresentam duas citações de administradores de marketing publicadas em "Advertising Age", que enfatizam a importância em termos gerenciais, dos encontros de serviços: " numa empresa de serviços, você está tratando com algo que é, em princípio, entregue por pessoas - a pessoas. Seu pessoal significa tanto do seu produto, na mente do consumidor, quanto qualquer outro atributo do serviço. A atuação do pessoal no dia a dia, flutua para cima e para baixo. Portanto, o nível de estabilidade com que você pode contar e que pode ser passado ao cliente é uma coisa incerta." Seguindo, "o intangível real é o elemento humano que, ainda que com a maior boa vontade do mundo, a maioria de nós não pode controlar no mesmo grau em que um gerente de produção controla a fórmula de um sabonete de beleza, por exemplo." Possivelmente, também por essas razões, o encontro de serviços se posiciona no âmago das questões de administração de serviço.

Conceitos adaptados da "teoria do papel", como salientam SALOMON et al (1985), têm sido usados para explicar o comportamento do consumidor, especialmente quanto à formação de expectativas, onde cada participante da transação aprende (com diferentes graus de dificuldade) um conjunto de comportamentos a cada situação, na tentativa de melhor atingir seus objetivos. Com isso o processo se torna empático, onde cada pessoa antecipa o comportamento esperado da outra e permite que se calcule o próprio comportamento ao previsto, da outra. Enquanto consumidores e prestadores de serviço tiverem expectativas comuns sobre os comportamentos apropriados ao papel, essas expectativas serão diferentes, de encontro para encontro, e modificadas pelas características e experiências dos envolvidos, sobretudo pelas realidades da prestação do serviço. Essas características e experiências dos prestadores de serviço e de consumidores

sobre o encontro ditam quais comportamentos trazem uma interação satisfatória e podem servir para distinguir as ofertas de um mesmo tipo de serviço.

As realidades da prestação do serviço referem-se ao conjunto de dimensões, associadas às suas características, tais como o fator tempo, a tecnologia, a localização, a sofisticação e a complexidade, que limitam o encontro e ajudam a determinar quais comportamentos são adequados. Conclui-se, portanto, que o uso de tais conceitos para examinar encontros de serviços possibilita o desenvolvimento de princípios gerais, oportunos em uma grande variedade de locais de serviços, sem a necessidade de tratar cada situação como uma experiência única, além de permitir associar a integração de ciências interdisciplinares pertinentes a essas questões.

Resultados da pesquisa de Souza Neto, Fonseca e Oliveira (2005) apontam as questões ligadas ao bom tratamento e à cortesia como fundamentais na formação da relação entre cliente e banco. Segundo os autores, é curioso que um serviço tão fortemente associado a questões utilitárias de consumo, como segurança e vantagens financeiras, seja fortemente marcado por um aspecto da interação social, o que mais uma vez vem corroborar a perspectiva relacional que pode ser construída e mantida nestas oportunidades interacionais.

2.1.4 Marketing de serviço

Para McCarthy (1997), marketing é o conjunto de atividades desempenhadas por organizações e também um processo social. Em outras palavras, marketing existe nos níveis micro e macro; a primeira examina os consumidores e as organizações que os servem e a segunda adota uma visão ampla do sistema completo de produção-distribuição. Segundo a concepção de Las Casas (1991), voltar todas as atividades mercadológicas para satisfazer os consumidores de determinado mercado é a chave para o sucesso em qualquer empreendimento.

De acordo com Kotler (1999), “marketing significa administrar mercados para chegar a trocas, com o propósito de satisfazer as necessidades e desejos do homem”. Ainda, segundo o autor, “marketing é a ciência e a arte de conquistar e manter os clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles. O principal é manter os clientes atuais e desenvolver cada vez mais o relacionamento existente”.

Em relação ao marketing de serviço, Abdalla Neto (2005) o define como o conjunto de esforços e ações que otimizam uma venda com o objetivo de encarar o cliente diferenciando a empresa da concorrência; pois, está voltado basicamente para o tratamento adequado do consumidor e na interpretação e leitura adequada de suas necessidades, levando-se em conta os fatores que influenciam o comportamento do consumidor. Assim, com a mudança constante do cenário econômico, torna-se necessário criar novas formas de serviços para conquista do cliente e principalmente surpreendê-lo. Para Las Casas, (1997), “marketing de serviço é o resultado de uma combinação que envolve organização, funcionários e comportamentos, o que sugere uma cautela maior por parte dos administradores, principalmente quando o objetivo é a qualidade total”.

Marketing de serviço é, antes de tudo, marketing. O composto de marketing também pode ser avaliado de acordo com os serviços:

a) Produto: de acordo com Kahtalian (2005) produtos e serviços têm a mesma finalidade, isto é, satisfazem um desejo ou necessidade dos consumidores, gerando satisfação e valor. Os serviços são experiências que geram valor. Segundo o autor, a maioria dos serviços é uma conjunção de processos e pessoas. As pessoas são a parte mais importante de um serviço, isto mostra que se dever ter e manter as melhores pessoas, mas ao mesmo tempo ser capazes de constituir os melhores processos, caso a pessoa falhe, o processo poderá dar continuidade ao serviço.

b) Preço: São grandes as diferenças de percepção de preço entre produto e serviço. Segundo Kahtalian (2005), no serviço existe uma incidência maior de custos fixos que de custos variáveis. Grande parte dos serviços, portanto, possui custos invisíveis para o cliente. Para o autor, a grande diferença entre preços de produtos e serviços é aquilo que é chamado de capacidade de comparação. Preços e produtos são mais comparáveis do que preços de serviços. O preço em serviços sempre é variável e sempre dependente de uma série de questões. É importante ressaltar que por mais barato que seja o serviço, ele precisa apresentar uma qualidade aceitável pelo cliente.

c) Praça: A distribuição de serviços implica a distribuição de custos fixos. Para Kahtalian (2005), distribuir serviços requer a disponibilidade dos mesmos no momento em que o cliente precisa, visto que serviços não são estocáveis. A decisão de distribuição de serviços é complexa, exige custos e planejamento apurados e

costuma ser uma distribuição concentrada. Segundo o autor, uma mudança importante nesse aspecto da distribuição de serviços tem sido o crescimento dos canais eletrônicos, notadamente os *call centers* e a internet, que permitem a pulverização do contato, mantendo o controle e o custo em uma plataforma.

d) Promoção: As comunicações em serviços costumam ser pessoais e interativas, com o alto predomínio da indicação, do boca a boca e da venda pessoal. Kahtalian (2005) diz que mesmo nos casos de comunicação de massa, tem-se uma forte presença de pessoas, em situações de serviço, procurando demonstrar a promessa do serviço. O autor comenta que a forte presença das pessoas na comunicação deve então ser explorada para maximizar o boca a boca: seja por meio de campanhas ou por meio da geração de notícias favoráveis ou até mesmo pela fidelização dos clientes como principal função do marketing numa empresa de serviços.

2.2. SATISFAÇÃO NA LITERATURA DE MARKETING CONTEMPORÂNEA

A satisfação do consumidor é um dos pilares do conceito de marketing. Do início do século até os nossos dias, ela tem sido estudada através de diferentes abordagens, que ressaltaram, sucessivamente, diversos aspectos do comportamento do consumidor. Ao longo desse período, o conceito de satisfação foi, também, objeto de discussões teóricas, suscitadas, na década de 1970, pelo surgimento dos movimentos de defesa dos consumidores. Embora estes debates tenham apontado a necessidade de um entendimento mais “social” do conceito de marketing, o exame da literatura mostra que a satisfação do consumidor continua sendo investigada, essencialmente, como fenômeno individual. (Evrard, 1995; Oliver e Westbrook, 1991, entre outros).

O conceito atual mais aceito de “satisfação” pode ser descrito da seguinte forma: (a) A satisfação é uma avaliação (um julgamento), (b) efetuada *a posteriori* e (c) relativa à determinada transação. O termo “avaliação” pressupõe a existência de um parâmetro. De fato, para a maioria dos autores, o grau de satisfação decorre de uma comparação efetuada pelo consumidor, comparação esta que confronta o resultado da transação com uma referência anteriormente existente (Spreng,

Mackenzie e Olshavsky, 1996). O resultado desse processo comparativo pode ser positivo, negativo ou neutro, gerando assim satisfação ou insatisfação.

A natureza da referência comparativa é, porém, objeto de discussões. Segundo Evrard (1995), as diversas tendências podem ser agrupadas da seguinte forma:

a) comparação com as expectativas anteriores, isto é, com as crenças do consumidor sobre o desempenho do produto ou serviço antes de sua aquisição;

b) comparação com normas baseadas na experiência do consumidor. “Essas normas são o reflexo de um compromisso entre as necessidades e desejos do consumidor e aquilo que ele julga possível em função de suas experiências anteriores”;

c) comparação entre a razão custos (no sentido mais amplo: preço, tempo etc.) / benefícios da transação e o valor desta razão para o vendedor. A transação é então julgada como “justa” ou “injusta” (teoria da equidade);

d) comparação com desejos e com valores. Nesse caso, os objetivos do comprador constituem a referência utilizada como termo de comparação. Estas duas últimas abordagens são mais recentes e menos desenvolvidas.

Para Oliver (1997), expectativas, necessidades, qualidade, iniquidade e arrependimento constituem padrões comparativos, que atuam em paralelo. Em suma, a satisfação é “um estado psicológico, posterior à compra e relativo”. Independentemente dos cortes ou extensões propostos pelos estudiosos do tema para aperfeiçoar essa definição, essas três propriedades constituem a base do conceito atual de satisfação (Evrard, 1995).

2.2.1 A teoria da desconfirmação

A maioria dos estudos sobre satisfação tem utilizado alguma variação em torno do paradigma da desconfirmação. Modelo que, segundo Fonseca e Borges Jr. (1998) abrange a satisfação – ou insatisfação – como sendo o resultado de uma comparação entre as expectativas iniciais existentes antes da compra e seus resultados.

Oliver (1980) descreve a teoria da desconfirmação da seguinte forma: as expectativas “criam um quadro de referência a partir do qual é efetuado um julgamento comparativo. Assim, resultados menores do que o esperado (desconfirmação negativa) são julgados como inferiores a esse ponto de referência, enquanto que resultados melhores do que o esperado (desconfirmação positiva) são avaliados como superiores a ele” (pp. 460 e 461). Evrard (1995) engloba o conjunto dessas abordagens no “paradigma da desconfirmação”. Segundo Oliver (1997), “como os primeiros trabalhos em satisfação do consumidor foram conduzidos com a expectativa preditiva como padrão, a frase desconfirmação de expectativas passou a aplicar-se a este conceito”.

Independentemente dos elementos incluídos no quadro de referência, a idéia mestra da teoria da desconfirmação, que descreve a satisfação como resultado de um processo comparativo, é amplamente aceita. Nesse sentido, o termo de “paradigma da desconfirmação” utilizado por Evrard (1995) se justifica. Por trás das diferentes propostas de descrição dos parâmetros mobilizados pelo consumidor, há um pressuposto comum: a satisfação deriva de um processo psicológico que confronta uma referência interna ao resultado da compra.

Em todos os casos, temos a hipótese de uma comparação entre o “antes” e o “depois” e a avaliação é efetuada após a compra. Isto é, a satisfação, diferentemente da atitude, constitui uma resposta a determinada transação (Evrard, 1995; Oliver e Westbrook, 1991, entre outros). Ela é transitória e específica. A distinção é importante, pois caracteriza a satisfação como um estado psicológico (Evrard, 1995) e não como uma predisposição relativamente estável e durável.

2.2.2 Expectativas, desejos e percepção dos clientes

Conforme observam Spreng, MacKenzie e Olshavsky (1996), não há, na literatura, um consenso claro acerca da definição do conceito de expectativas. Alguns autores, como Spreng, MacKenzie e Olshavsky (1996), preferem reservar o termo à percepção de probabilidade de ocorrência de determinado evento. Outros, como Oliver (1980), advogam que o conceito deve ser ampliado e incorporar a avaliação positiva, negativa ou neutra, do evento esperado. Independentemente

dessas diferenças, as duas tendências reconhecem que a expectativa preditiva (isto é, restrita à percepção de probabilidade de ocorrência do evento) é insuficiente para dar conta do fenômeno da satisfação.

Por outro lado, a maior parte dos autores (Evrard, 1995; Oliver, 1997; Spreng, MacKenzie e Olshavsky, 1996, entre outros) admite que as expectativas sejam apenas um dos elementos do quadro de referência a partir do qual os consumidores avaliam suas experiências. Spreng, MacKenzie e Olshavsky (1996) argumentam que os desejos (enquanto elemento distinto das expectativas) devem ser incorporados ao modelo proposto pela teoria da desconfirmação. Oliver (1997), embora opte por reservar o termo de desconfirmação à comparação com expectativas, sublinha que, além destas, “muitas referências trazidas pelos consumidores à experiência de consumo podem ser desconfirmadas”.

2.2.3 Satisfação dos clientes x qualidade dos serviços

Segundo Rodrigues (2000), existe na literatura deste tema um aspecto que tem gerado discussões que é a relação entre satisfação do consumidor e qualidade dos serviços, na sua direção causal a qualidade como um antecedente na satisfação do consumidor ou a qualidade como uma consequência da satisfação do consumidor. Bitner (*apud* Rodrigues, 2000), analisa as percepções relacionadas com esta relação e propõe que a satisfação do consumidor representa um antecedente da qualidade de serviços. Por outro lado, autores com Churchill e Surprenant (*apud* Rodrigues, 2000) defendem que esta ordem causal é inversa, tendo como antecedente a qualidade dos serviços.

No entanto, independente desta polêmica conceitual, um grande desafio sobre estes temas diz respeito à mensuração, seja da qualidade ou da satisfação, ou dos níveis de expectativa e de percepção. De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), os conceitos de satisfação e qualidade percebida são distintos. A qualidade percebida é uma avaliação global do serviço, relacionada à superioridade do serviço, enquanto que satisfação está relacionada a uma transação específica, ou seja, a qualidade num determinado momento ou etapa do serviço. Particularmente a qualidade percebida é uma percepção racional, passível de

medição ou calculada matematicamente, enquanto que a satisfação é uma reação emocional ou sentimental. A qualidade percebida influencia a satisfação, mas não é a mesma coisa.

Reportando à realidade dos bancos, uma das características dos tempos modernos é o nível crescente de exigência de qualidade na prestação de serviços. Esta exigência é fruto, de um lado, das exigências dos próprios clientes, e, de outro lado, dos concorrentes que reagem num ritmo acelerado, onde, num ambiente em que os produtos e serviços se assemelham, a qualidade dos serviços se tornou uma preocupação entre as instituições.

2.2.4 Determinantes da satisfação do cliente

É importante conhecer quais fatores são determinantes para os clientes quando avaliam serviços oferecidos pelos bancos. Neste tópico, são citados os autores e suas pesquisas com as respectivas conclusões a respeito dos determinantes de satisfação do cliente com a prestação de serviço, levando em consideração os produtos e serviços oferecidos, as práticas de recuperação do serviço e o atendimento prestado via internet, por telefone, pelos caixas, pelo gerente, dentre outros aspectos. Jamal e Naser (2002) concluem em sua pesquisa que tanto as dimensões associadas ao serviço principal quanto ao relacionamento estão ligadas à satisfação do cliente, indicando que a satisfação não se baseia apenas na confiabilidade do serviço prestado, mas também na experiência do cliente com o processo de prestação de serviço.

Krishnan e outros (1999), após extensa revisão de pesquisas anteriores, identificaram quatro fatores-chave que influenciam a satisfação do cliente de bancos: a qualidade dos tipos de produtos e serviços oferecidos, a qualidade dos relatórios financeiros e extratos de conta, a qualidade do serviço oferecido nos sistemas telefônicos automatizados e a qualidade do serviço oferecido por meio de contato direto nas agências. Os resultados da pesquisa indicaram que a satisfação com a oferta de produtos é o principal fator determinante da satisfação total. Satisfação com o atendimento telefônico e nas agências, bem como com os relatórios

financeiros, também têm um impacto significativo na satisfação geral, segundo os resultados do estudo.

Levesque e McDougall (1996) afirmam que a oferta de serviços (relacionados ao serviço principal) é um dos aspectos que levam à satisfação do cliente. Em bancos de varejo, aspectos como a conveniência e competitividade das ofertas do provedor podem afetar a satisfação geral do cliente e sua permanência como cliente. Nesta pesquisa, a acessibilidade também foi um fator importante, que, atuando juntamente com conveniência, permite aos clientes fazerem negócios com os bancos mais facilmente.

Moutinho e Smith (2000) relatam a existência de evidências na literatura sobre serviços financeiros que confirmam a hipótese de que acesso e conveniência são dois critérios dominantes para escolha da instituição e subsequente satisfação. Facilidade de uso é um termo normalmente usado para enfatizar a necessidade de conveniência na entrega do serviço. Sua pesquisa confirmou a hipótese de que a atitude do cliente com relação à equipe de caixas e aos caixas eletrônicos são direta e positivamente relacionadas à sua satisfação.

A automação dos serviços bancários se tornou um fator crítico no processo de tentar atingir eficácia com menor custo, o que pode ser usado como uma arma competitiva estratégica no mercado de serviços financeiros. A conveniência proporcionada pelos caixas eletrônicos tem desempenhado um papel importante e pioneiro no avanço da transformação tecnológica no cenário bancário. Em sua pesquisa, Goode e Moutinho (1995) relatam evidências encontradas na literatura que confirmam que altos níveis de satisfação de clientes de bancos estão diretamente relacionados à localização e à acessibilidade dos caixas eletrônicos, ao passo que equipamentos fora de serviço (problemas de conexão, vandalismo, etc.) eram considerados pelos clientes como uma importante fonte de insatisfação com os serviços bancários.

No que se refere ao internet banking, o estudo de Oliveira (2001) mostrou que é um canal ainda em experimentação, pois existem aspectos relacionados com confiabilidade e segurança ainda não dominados tanto pelas instituições que oferecem o serviço, como pelos potenciais usuários daquela inovação. Mais recentemente, Gerrard, Cunningham e Devlin (2006) identificaram fatores que explicam a distância que certos clientes mantêm do internet banking. Os mais críticos são o risco percebido e a não necessidade, ou seja, como se aquele canal

não fosse para eles. Destaque ainda para o não conhecimento do serviço, inércia, falta de acesso e falta de contato humano.

Kaufmann e Marchetti (2008) realizaram um estudo para verificar o efeito da utilização dos diversos canais de atendimento bancário na satisfação, valor percebido, confiança e lealdade do cliente, por meio de uma survey com 197 clientes de vários bancos. Os autores constataram que a utilização de determinados canais tem relação com o grau de satisfação do cliente com o banco, mas não com a sua lealdade. O estudo identificou ainda, através das análises de agrupamento, a existência de três perfis típicos de usuários segundo preferência de uso dos canais de atendimento bancário: os usuários de agência, os usuários de caixas eletrônicos e os usuários de Internet.

O resultado do estudo conduzido por Lassar, Manolis e Winsonr (2000) indica que clientes de bancos não ignoram a qualidade de como o serviço foi prestado (qualidade funcional), mesmo quando perguntados especificamente para avaliar se estão satisfeitos com o serviço que foi prestado (satisfação técnica); sugerindo, portanto, que a dimensão funcional não apenas é importante, mas também influenciam, de forma significativa, as medidas de satisfação. Isso pode significar que clientes de empresas de serviços de alto contato provavelmente diferenciam fornecedores alternativos com base na qualidade funcional.

Madill e outros (2002), em seu estudo, mostraram que o desempenho do gerente na forma como conduz o relacionamento com o cliente é fortemente relacionado com a satisfação geral do cliente com o banco. Através de análise de regressão, os autores confirmaram a hipótese de que um dos fatores determinantes da satisfação geral de clientes com seu banco é o desempenho do gerente na condução do relacionamento cliente/banco.

Uma das principais razões pelas quais clientes trocam de fornecedor de serviço é a solução insatisfatória de problemas (Hart Heskett e Sasser, 1990). Quando clientes enfrentam problemas, podem reagir saindo (mudando para outro fornecedor), reclamando (tentando remediar o problema com a reclamação) ou permanecendo (acreditando que as coisas podem melhorar) (Hirschman, 1970). Se o cliente reclamar, a reação do banco pode levar o cliente a um estado de total insatisfação à total satisfação. Há evidências que sugerem que quando o provedor de serviço aceita a responsabilidade e resolve o problema, o cliente fica mais apegado à organização (Hart Heskett e Sasser, 1990).

Meuter e outros (2000) indicam em sua pesquisa que os usuários de Tecnologias de Auto-Atendimento em bancos são mais propensos a atribuir o resultado do atendimento à tecnologia, especialmente quando o resultado é insatisfatório. Somente um pequeno percentual de clientes citou eles próprios como responsáveis pelo resultado, embora estivessem mais propensos a fazê-lo para incidentes satisfatórios do que para insatisfatórios. Finalmente, o resultado foi atribuído como responsabilidade de ambos, usuário e tecnologia, significativamente mais em atendimentos satisfatórios do que insatisfatórios. Assim, embora os usuários tenham produzido o próprio serviço, poucos traduzem seu envolvimento em culpa (responsabilidade) quando as coisas saem errado.

Duffy, Miller e Bexley (2006), em sua pesquisa, relatam diversos trabalhos anteriores associando esforço de recuperação com satisfação. Em sua pesquisa, a medida da satisfação com esforço de recuperação foi operacionalizada pela pergunta: "Qual sua satisfação com a maneira com que o problema foi tratado?" Os resultados confirmaram que o uso seletivo de estratégias de recuperação leva a um aumento efetivo da satisfação do cliente, após uma falha do serviço.

Levesque e McDougall (1996) concluíram em seu estudo que a ocorrência de problemas e a capacidade do banco em recuperar o serviço têm um impacto importante na satisfação do cliente e na sua intenção de mudança de instituição.

Quando os clientes reclamam, dão à empresa a oportunidade de corrigir o problema e, curiosamente, se a empresa é bem-sucedida na recuperação, pode aumentar a lealdade e os lucros, criando um fenômeno conhecido na literatura de marketing de serviços como o paradoxo da recuperação do serviço (Smith e Bolton, 1998).

2.3 PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A forma de mensuração da satisfação do cliente não é um consenso na literatura. Apesar de o prestador de serviço ter como objetivo medir o grau de satisfação diretamente a partir da percepção do cliente, medidas substitutas ou complementares são normalmente utilizadas devido a restrições envolvidas nessa

tarefa. Algumas dessas medidas referem-se a atitudes ou intenções futuras com relação ao provedor do serviço.

Há evidências suficientes para sugerir que a satisfação do cliente possa ser vista como uma atitude (Levesque e McDougall, 1996). Por exemplo, em bancos há um relacionamento contínuo entre o provedor e o cliente, e a satisfação deve ser baseada numa avaliação de múltiplas interações. Três medidas frequentemente utilizadas são: qualidade total do serviço, o atendimento das expectativas e a satisfação do cliente. (Hausknecht, 1990; Jones e Sasser, 1995; Heskett, Sasser e Schlisinger, 1997). Além dessas, medidas típicas de intenções futuras são: recomendar o serviço para um amigo e propensão a mudar (Heskett, Sasser e Schlisinger, 1997; Reichheld, 2003). Como há alguns problemas em usar medidas de satisfação ou de intenções futuras para captar o comportamento futuro, a inclusão de múltiplas medidas pode reduzir o problema.

No meio empresarial, a pesquisa de satisfação fornece excelentes informações a cerca das percepções dos clientes quanto à empresa, proporcionando decisões mais consistentes. Os hábitos das pessoas estão sujeitos às mudanças radicais diante de novos acontecimentos e informações advindas da nova estrutura globalizada e da valorização da consciência por temas ligados a saúde e meio ambiente. O desenvolvimento de avanços tecnológicos, de novos produtos e serviços que, na concepção do usuário final, tem baixa importância podem estar levando as instituições financeiras a desperdício de elevadas cifras com ações de marketing inadequadas.

Dessa forma, a estratégia de comunicação adotada deve buscar, com clareza, a identificação eficaz dos fatores de satisfação das necessidades e desejos do cliente. Para atingir esse objetivo, a empresa deve estar congruente com as expectativas de cada tipo de consumidor, reduzindo a níveis mínimos as diferenças de percepções nesta relação sobre a qualidade do serviço oferecido. Já que, os próprios estudiosos, especialistas em satisfação concordam que os conceitos de qualidade do serviço e da satisfação do cliente são totalmente distintos. Cobra (1989) afirma: “A pesquisa de mercado é entendida por muitos autores de Marketing como sendo qualquer esforço planejado e organizado para obter fatos e conhecimentos novos que facilitem o processo de decisão de mercado”.

Os professores do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade do Rio Grande do Sul (PPGA/UFRGS), Rossi e Slongo(1997), em

artigo publicado pela Revista de Administração Contemporânea (RAC), fornecem alguns caminhos para analisar a satisfação de seus clientes. Neste artigo, os autores propõem um método brasileiro de pesquisa de satisfação de clientes que está alicerçada nas experiências em pesquisas de marketing, literatura especializada e no *benchmarking* realizado em 1994 com empresas pioneiras neste tipo de pesquisa, tais como Xerox, IBM, Citibank e Rhodia.

De acordo com Rossi e Slongo (1997), a pesquisa de satisfação dos clientes é um sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente. Os autores citam, ainda, alguns benefícios da aplicação da pesquisa: mede a performance da empresa em seus negócios, percepção mais positiva dos clientes quanto à empresa, relações de lealdade com os clientes, baseadas em ações corretivas, confiança desenvolvida em função de maior aproximação com o cliente, entre outras.

Rossi e Slongo defendem ainda que:

“As informações sobre os níveis de satisfação dos clientes constituem uma das maiores prioridades de gestão nas empresas comprometidas com qualidade de seus produtos e serviços e, por conseguinte, com os resultados alcançados junto a seus clientes. Intimamente ligada aos processos de qualidade, que fortalecem a competitividade das empresas, a pesquisa sobre a satisfação de clientes insere-se entre os pré-requisitos que sustentam ações eficazes de marketing. O reconhecimento de patamares diferenciados alcançados pelas empresas em qualidade passa, inexoravelmente, pelo atingimento de níveis igualmente superiores nas relações com os clientes.”

Ao final deste artigo, como implicação futura, foi citada a abertura de caminhos para a construção de um índice nacional de satisfação de clientes, como já existe na Suécia, nos EUA, na Alemanha, entre outros países.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Método

Em relação ao método escolhido, o método survey, ele se adapta perfeitamente a esse tipo de pesquisa, pois é indicado para coleta de informações sobre características, percepções ou opiniões sobre um grupo de pessoas ou organizações. O método survey, segundo o autor, se baseia no interrogatório dos participantes, aos quais se fazem perguntas sobre comportamento, intenções, atitudes, percepção, motivações, e características demográficas e de estilo de vida. As principais vantagens desse método são sua simplicidade de aplicação; sua confiabilidade, pois as respostas são limitadas às alternativas oferecidas; e, também, a facilidade de codificação, análise e interpretação dos dados.

3.2 Instrumentos de coleta de dados

A pesquisa foi dividida em quatro etapas: a primeira iniciou pela pesquisa exploratória de natureza bibliográfica. A segunda tratou das entrevistas em profundidade para coleta e estruturação do questionário final em número de 8. As entrevistas restringiram-se a este número seguindo a técnica de saturação, uma vez que as repostas tornaram-se repetitivas. Em seguida, foi aplicado um pré-teste com os mesmos empresários da entrevista de profundidade, visando à devida compreensão e aplicação correta do questionário. Por fim, depois de ajustadas as variáveis de aplicação do questionário, a quarta etapa iniciou-se com a aplicação do questionário.

Na primeira fase deste trabalho, a opção foi pela pesquisa exploratória de natureza bibliográfica, consultando dados secundários como livros, artigos científicos, monografias e dissertações de mestrado. O objetivo da pesquisa exploratória, segundo Malhotra (2001), é explorar um problema ou uma situação para prover compreensão sobre o tema estudado. Por esta razão, é importante tal

realização nos primeiros estágios da investigação (RICHARDSON, 1999; MALHOTRA, 2001).

A coleta de dados, objeto do questionário final, foi obtida de entrevista em profundidade realizada com 8 empresários no primeiro semestre de 2010. Segundo Malhotra (2005), a entrevista de profundidade constitui em entrevista não estruturada, direta e pessoal na qual um único entrevistado é investigado por um pesquisador altamente habilitado para descobrir as motivações, as crenças, as atitudes e os sentimentos básicos sobre o assunto. Num segundo momento, de posse dos resultados das entrevistas foi elaborado um questionário que foi aplicado posteriormente aos demais clientes, de acordo com a amostra definida anteriormente,

O instrumento utilizado para coleta de dados no método quantitativo foi um questionário estruturado com questões fechadas (lista de respostas pré-codificadas) na quarta etapa; as questões foram norteadas através dos dados apurados nas entrevistas de profundidade. A forma como as afirmações foram distribuídas, permitiu aos respondentes demonstrarem suas percepções em relação aos determinantes de satisfação com o banco. Somente foram necessários, neste questionário, enquadrar o porte da empresa e o tempo de relacionamento com o banco alfa*, não nominando as respostas à empresa em específico. A pesquisa baseada na aplicação de questionários pode ajudar as empresas a medir as classificações de qualidade, assim como estabelecer áreas e objetivos de melhoria, segundo Malhotra (2005).

3.3 Descrição da amostra

A agência Bairro Cruzeiro possui 435 contas Pessoa Jurídica. O estudo foi aplicado utilizando a carteira de micro e pequenas empresas num total de 156 clientes. A amostra de pessoas para a realização desta pesquisa foi não probabilística, uma vez que os respondentes foram selecionados por conveniência da pesquisadora, levando em conta os índices de rentabilidade da carteira, disponibilidade e grau de relacionamento.

A amostra não probabilística é obtida a partir de algum tipo de critério e nem todos os elementos da população têm a mesma chance de serem selecionados, o que torna os resultados não generalizáveis.

Quando a população pesquisada não supera 100.000 elementos, a fórmula para o cálculo do tamanho da amostra é a seguinte:

$$n = \frac{o^2 p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + o^2 \cdot p \cdot q}$$

Onde:

N = Tamanho da população

n = Tamanho da amostra

o = Nível de confiança escolhido

p = Percentagem com a qual o fenômeno se verifica

q = Percentagem complementar (100-p)

e = Erro máximo permitido

Neste caso temos:

N = 156 empresas

o = 95% ou nível 2

p = 50 (quando a estimativa da percentagem com a qual o fenômeno se verifica não puder ser estimada previamente, adota-se o valor máximo de p , que é 50)

e = 3%

$$\frac{22.50.50.156}{32(156-1) + 32.50.50} = \frac{1.560.000}{23.895} = 65,28 \quad (\text{amostra de 66 empresas})$$

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

4.1 Escala de mensuração da satisfação do cliente

Considerando as várias alternativas estudadas para a mensuração da satisfação dos clientes, optou-se pela escala intervalar de cinco postos, tipo *likert*, a qual oferece um ponto de quebra bem distinto entre satisfação e insatisfação, com dois pontos extremos: um, caracterizando o estado de totalmente satisfeito (graduação 5) e, outro, um estado de total insatisfação (graduação 1) e com dois pontos intermediários: um entre o ponto de quebra e o extremo da satisfação (graduação 4) e o outro, entre o ponto de quebra e o extremo da insatisfação (graduação 2). O ponto de quebra (graduação 3) corresponde a um estado indefinido entre satisfação e insatisfação.

4.2 Análise dos dados

O tópico seguinte apresenta a disposição da análise dos dados coletados na pesquisa, cujo objetivo é avaliar os determinantes de satisfação dos clientes da carteira Pessoa Jurídica da agência Bairro Cruzeiro do banco alfa*. Além disso, os dados foram representados em gráficos que mostram a distribuição das respostas para cada dimensão, visando subsidiar as análises com correlação dos conceitos e teorias citados na fundamentação teórica. Durante a análise, foram usadas as médias para cada dimensão ou quesito sempre se referindo à escala de 1 a 5.

Em seguida, a discussão sobre os principais resultados obtidos e as possíveis explicações à luz da experiência e do embasamento teórico. O tratamento estatístico foi realizado através dos softwares SPSS ® e Windows Excel ®, utilizando as seguintes técnicas de análise:

- a) univariadas: frequência, média e mediana das variáveis;
- b) bivariadas: correlação entre duas variáveis.

4.3 Resultados

Em relação ao enquadramento dos clientes entrevistados, fez-se uso do Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, capítulo II:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I – no caso das microempresas, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);

II – no caso das empresas de pequeno porte, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

Os resultados referentes à questão de porte da empresa mostraram-se distribuídos de forma homogênea e com boa possibilidade de avaliar a satisfação do cliente abrangendo três tipos de empresa, sendo as duas primeiras, objetos de estudo deste trabalho.

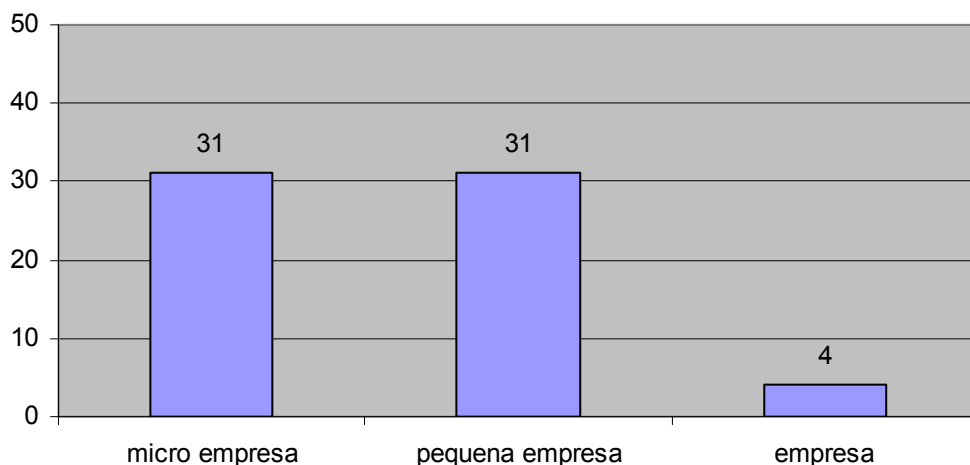


Figura 1 - Porte empresas pesquisadas

Conforme figura 1, num total de 66 empresas, exatamente 31 empresas (47%) se enquadram como microempresas, pois obtiveram receita bruta anual

inferior a R\$240.000,00; 31 empresas (47%) se enquadram como pequenas empresas, assim denominadas, segundo o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, por terem no último exercício renda bruta anual entre R\$240.000,00 e R\$2.400.000,00; e, o restante, 4 empresas (6%) são tratadas como empresas somente, por terem auferido receita bruta anual superior a R\$2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais) no exercício passado. Neste caso, consideraram-se também os questionários relativos a estas últimas por se tratar de situação fiscal recente.

Na sequência da pesquisa, ainda traçando o perfil das empresas foi medido o tempo de relacionamento com o banco alfa.

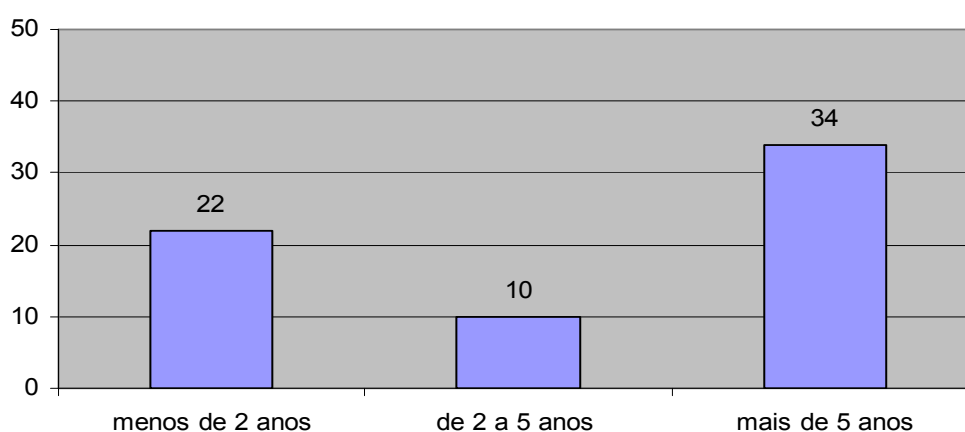


Figura 2 - Tempo de relacionamento com o banco alfa

Sendo que 22 empresas no percentual de 33% relacionam-se há menos de 2 anos com a instituição; este percentual somado com os 15% das que mantêm o relacionamento entre 2 e 5 anos, totalizam 32 empresas. Este período coincide com o trabalho de prospecção de novos clientes iniciado no final de 2004 quando da abertura da agência. O restante dos clientes, 34 empresas, que equivalem a 52% do total já mantinham relacionamento com outras agências do mesmo banco a mais de 5 anos, justificada a opção pela mudança em vista da localização favorável, proximidade local e pelo tratamento diferenciado. Neste quesito se observou a essência da empatia, ou seja, por meio de um serviço personalizado às necessidades de cada empresa assume-se que os clientes são inigualáveis e especiais. Os clientes querem sentir-se compreendidos e importantes. Os funcionários da agência Bairro Cruzeiro conhecem seus clientes pelo nome e

constroem relacionamentos que refletem seu conhecimento pessoal das necessidades e preferências dos clientes.

Para uma melhor compreensão dos resultados e atribuições desta pesquisa, optou-se por dividir a análise dos determinantes de satisfação em seis dimensões: atendimento, segurança da informação, grau de dependência da empresa entrevistada com o banco Alfa, concorrência, reciprocidade e a confiança.

Em relação à primeira dimensão atendimento: as empresas responderam 7 questões relativas à cortesia e educação dos funcionários, a condução de solicitações, reclamações e sugestões, atendimento das expectativas quanto aos produtos do banco, se os serviços são concluídos em tempo hábil e com qualidade, se gerente de contas tem conhecimento técnico para prestar consultoria e, por fim, se a empresa considera o atendimento que recebe personalizado.

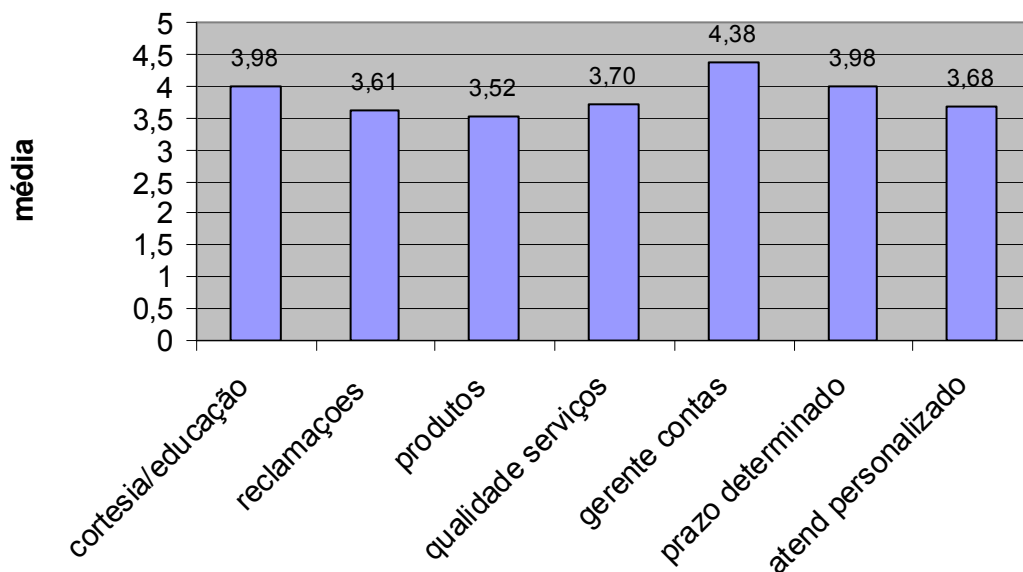


Figura 3 – Apresentação da média da dimensão atendimento

De acordo com a figura 3, a média geral do atendimento ficou em 3,84. O atributo que se destaca no atendimento é o papel do gerente de contas, média de 4,38. Conforme análise, temos 87,9% das empresas satisfeitas com o atendimento de seu gerente, 10,6% estão em dúvida quanto ao quesito e, apenas, 1,5% se mostram insatisfeitos. Como Madill e outros (2002), em seu estudo, mostraram que o desempenho do gerente na forma como conduz o relacionamento com o cliente é fortemente relacionado com a satisfação geral do cliente com o banco.

Outros dois quesitos se destacam: cortesia e educação dos funcionários e conclusão dos serviços dentro do prazo, ambos com média de 3,98. Para Lopes (2008), para prospectar um índice melhor é preciso manter um serviço de atendimento com material humano selecionado e bem treinado, funcionários com sensibilidade para entender o papel estratégico que desempenham para a organização. A cultura de uma empresa é transmitida pelas pessoas por meio de seu comportamento e atitudes, afetando a percepção do cliente a respeito do serviço que está recebendo.

Analisando a dimensão segurança da informação, os clientes foram questionados a respeito dos canais alternativos de atendimento e quanto à integridade e sigilo das informações da empresa.

Um dos serviços que mais se utiliza do auto-atendimento é o bancário. Além dos serviços de caixas eletrônicos, telefones celulares, há também os serviços do gerenciador financeiro via web, o que permite que sejam feitas praticamente todas as transações da empresa. Isso aumenta a conveniência e reduz a necessidade de deslocamentos.

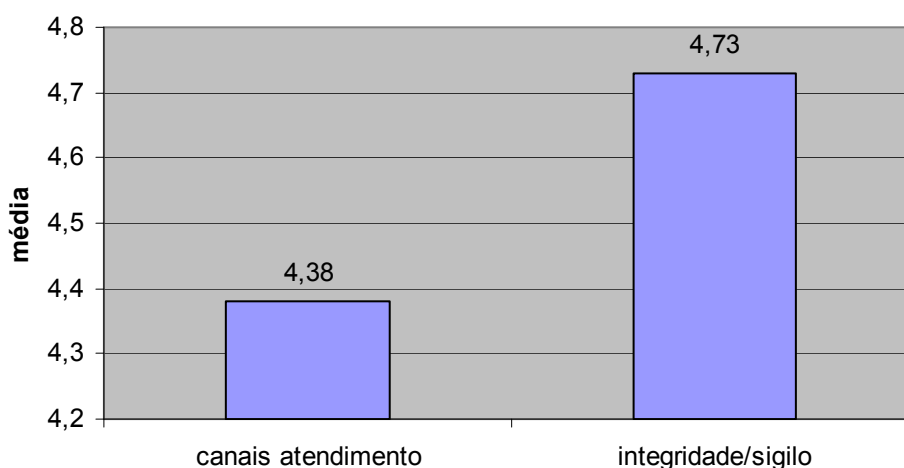


Figura 4 – Apresentação da média da dimensão segurança da informação

A média da dimensão como um todo apontou para 4,55 de satisfação. Em relação aos canais alternativos de atendimento do Banco Alfa, a média foi de 4,38 apresentando 65,2% dos clientes se mostraram muito satisfeitos, 10,6% satisfeitos, totalizando 50 clientes; 22,7% mantiveram-se na dúvida, ou pela não necessidade, pelo não conhecimento ou até mesmo falta de acesso e contato humano e 1,5% se

dizem insatisfeitos. Quanto à integridade das informações e ao sigilo dos dados da empresa, percentual altamente positivo para o banco Alfa: 98,5% dos clientes confiam na preservação das informações sigilosas que envolvem os negócios com o Banco Alfa, com a média do item em 4,73.

Os canais de auto-atendimento são fundamentais e imprescindíveis para a preservação, manutenção e conquista de novos clientes. Horoviz (1993) alerta a respeito da automação: quanto mais o cliente é levado a intervir, menos personalizado é o serviço e maior o risco de perda de clientes. Os bancos podem encaminhar a clientela para que façam serviços sem ajuda, desonerando a agência; somente é necessário que se compreenda as prioridades do cliente o suficiente para definir qual aspecto do serviço requer atendimento pessoal e o que pode ser automatizado.

A próxima dimensão mensura o grau de dependência da empresa com a instituição financeira questionando os respondentes se o Banco Alfa é estrategicamente importante para a empresa e, se, a empresa acredita que o banco investe nesta parceria.

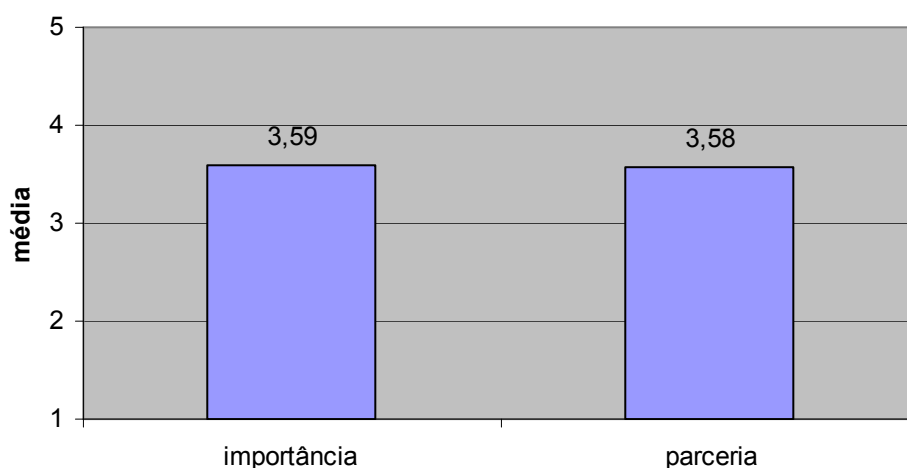


Figura 5 – apresentação da média da dimensão grau de dependência

Quanto ao Banco Alfa ser estrategicamente importante para a empresa apresentou-se média de 3,59, sendo que 62,1% concordam com a afirmação, 22,7% não se posicionaram exatamente neste quesito e 15,2% das empresas discordam. Em relação ao investimento da parceria banco x cliente por parte do banco, a média

ficou em 3,58: 59,1% concordam que o banco investe nesta parceria, 24,2% não se posicionaram a respeito e percentual de 16,7% que discordam desta afirmação.

Em relação ao marketing de serviço, Abdalla Neto (2005) o define como o conjunto de esforços e ações que otimizam uma venda com o objetivo de encarar o cliente diferenciando a empresa da concorrência; pois, está voltado basicamente para o tratamento adequado do consumidor e na interpretação e leitura adequada de suas necessidades, levando-se em conta os fatores que influenciam o comportamento do consumidor. Assim, com a mudança constante do cenário econômico, torna-se necessário criar novas formas de serviços para conquista do cliente e principalmente surpreendê-lo.

A dimensão concorrência, concernente à cobrança de taxas e tarifas, a relação banco x cliente comparada a outras instituições e o valor do Banco Alfa diante dos concorrentes. As duas primeiras perspectivas serão analisadas em conjunto, conforme segue a figura 6.

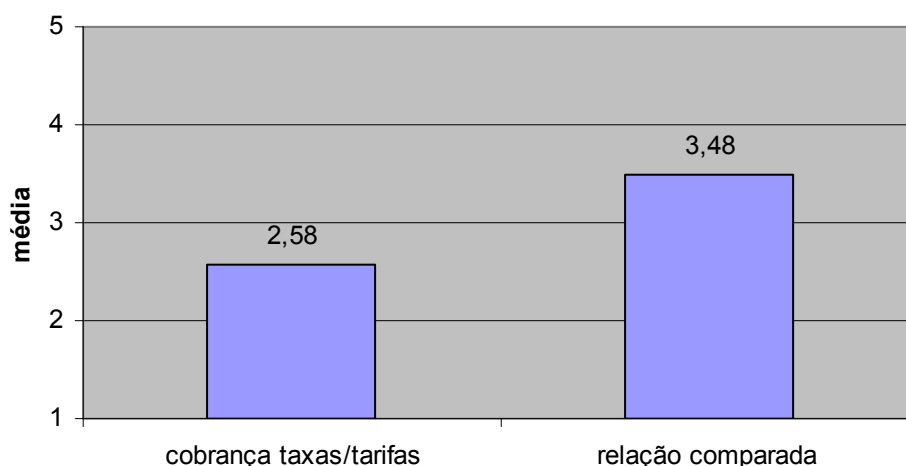


Figura 6 – Apresentação da média da dimensão concorrência – análise parcial

No que tange a cobrança de taxas e tarifas, somente 21,1% das empresas concordam com as tarifas, 39,4% se mantiveram indiferentes a cobrança e 39,4% se mostraram insatisfeitos, média geral para a questão de 2,58.

A respeito da relação cliente x Banco Alfa comparada com outros bancos verificou-se uma média de 3,48, sendo 51,5% de clientes concordaram que a relação é melhor, sendo ativamente trabalhada, 15,2% não concordam nem discordam e 33,4% não concordam.

Com o advento do “Plano Real”, que diminuiu o lucro inflacionário dos bancos e a ilusão de rentabilidade por parte dos clientes, o setor financeiro tornou-se mais vulnerável a questionamentos a respeito de taxas e tarifas, e suscetível à insatisfação de seus clientes, antes dissipada pelos ilusórios ganhos.

Quanto ao terceiro quesito, questionou-se se há, no mercado financeiro, outros bancos com o mesmo valor que o Banco Alfa tem para esses clientes.

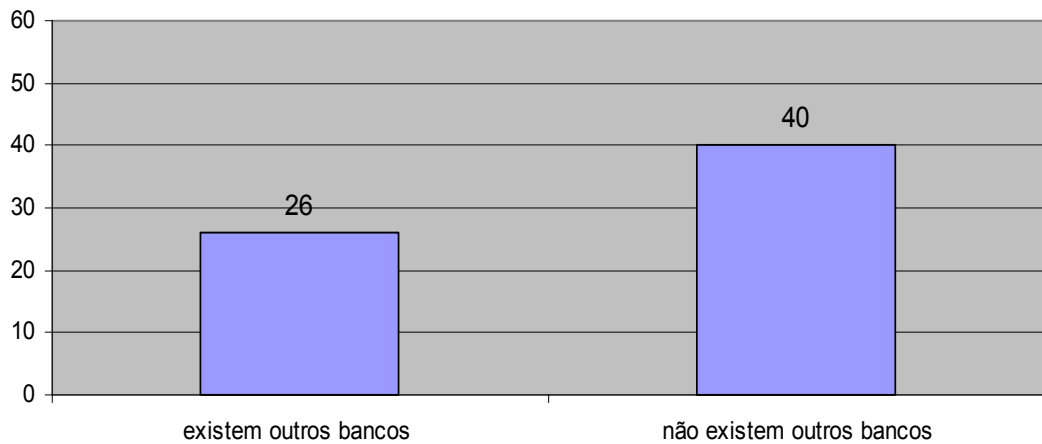


Figura 7 – Outros bancos com o mesmo valor que o Banco Alfa em relação à empresa

Os entrevistados declararam que não tem conhecimento de bancos com o mesmo valor que o Banco Alfa na proporção de 60,6%, ou seja, 40 clientes. Entretanto, há 39,4% que afirmam que há no mercado instituições com o mesmo ou maior valor em relação ao Banco Alfa para as empresas. Muitas pesquisas apontam que a satisfação é composta por um conjunto de fatores que abrangem tanto dimensões relacionadas ao serviço básico como ao relacionamento cliente x banco. Esses fatores agregam valor não só aos serviços, mas para a própria empresa.

Em relação à dimensão reciprocidade, os clientes foram questionados relacionando a preferência na contratação de seguros, previdência privada e outros produtos de seguridade como sendo do Banco Alfa e, também, se a empresa pretende aumentar os negócios com o banco.

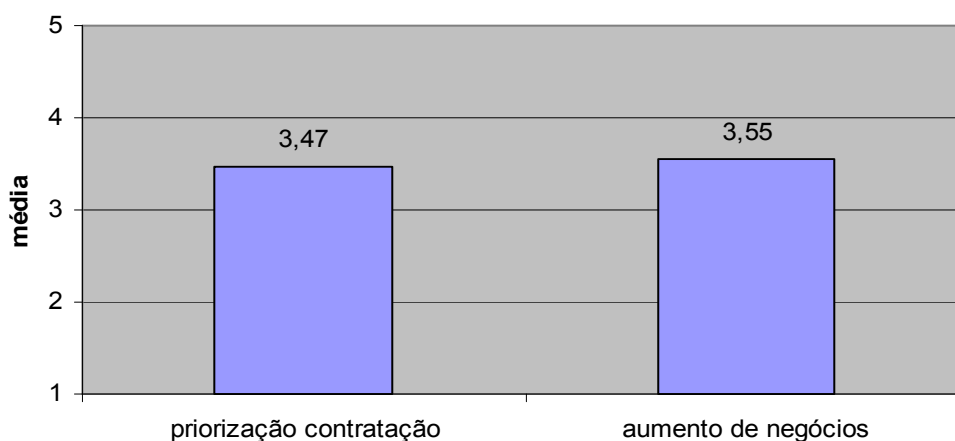


Figura 8 – Dimensão reciprocidade

Em análise global, obtém-se a média de 3,51. No quesito de priorizar a contratação de produtos de seguridade com o Banco Alfa, 39,4% dos clientes sempre procuram a agência para cotação/contratação, 43,9% afirmam que priorizam o banco em algumas contratações e outras não, já 16,7% contratam sempre com corretoras e outras instituições. Na questão do aumento de negócios com o Banco, 60,6% das empresas pretendem estreitar a relação e se mostram satisfeitos. Como contraponto, 37,9% não pretende aumentar seu volume de negócios e apenas 1,5% declararam dúvida em relação à questão.

A última dimensão trata da confiança, referindo-se a empresa acreditar que o Banco Alfa se preocupa com os seus interesses, se a empresa tem plena confiança na veracidade das informações prestadas pela equipe de atendimento e se, de uma forma geral, o banco tem merecido a plena confiança da empresa.

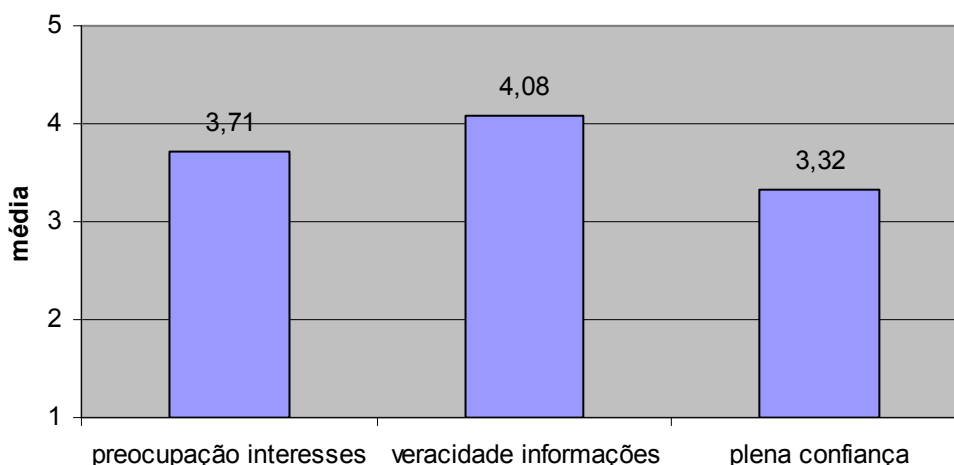


Figura 9 – Dimensão confiança

Acompanhando a figura 9, obtém-se uma média geral de 3,70. Nas respostas dos questionários, chama a atenção o quesito veracidade das informações atingindo média de 4,08, sendo que 90,9%, ou seja, 60 clientes têm plena confiança na equipe de atendimento, uma vez que apenas 6 clientes, 9,1%, não demonstraram sua posição. Na primeira afirmação da figura 9, 59,1% dos respondentes acreditam que o banco se preocupa com os interesses da empresa, porém 39,4% demonstraram desconhecimento ou não quiseram se posicionar a respeito, somente 1,5%, ou seja, 1 cliente não acredita nesta preocupação despendida pela instituição.

O próximo questionamento trata da plena confiança, ou seja, se há total confiança no banco; 10,6% concordam plenamente, 33% dos clientes concordam e 39,4% discordam e não tem esta percepção da confiança do restante dos entrevistados. A confiabilidade tem sido mostrada como determinante importante das percepções da qualidade de serviços entre clientes satisfeitos. A confiabilidade significa que a instituição fornece o serviço com base naquilo que foi prometido. Os clientes querem fazer negócios com empresas que mantêm suas promessas, particularmente as promessas quanto aos atributos dos serviços.

A próxima figura utiliza as respostas de dois questionamentos: sobre o Banco Alfa ser o principal banco de relacionamento e se a empresa recomendaria ou não os serviços/produtos do Banco Alfa a outras empresas.

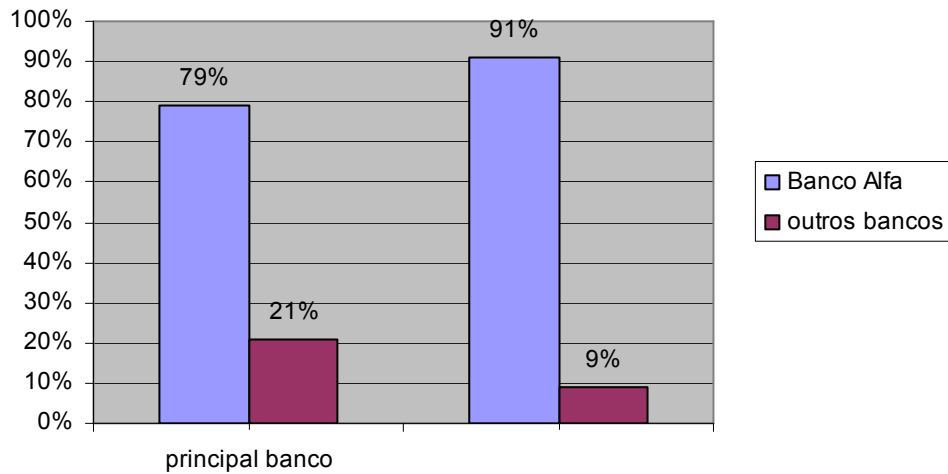


Figura 10 – Relação entre banco de relacionamento e a recomendação dos serviços

Por meio dessas informações é possível confrontar as respostas quanto aos produtos e serviços do banco Alfa. Dentro deste item temos 79% dos entrevistados, ou seja, 52 empresas que concentram seus negócios no Banco Alfa e recomendam os produtos/serviços a outras empresas. Sendo que este percentual de recomendação do Banco Alfa sobe para 91% quando se considera apenas a segunda variável. O fato de clientes que concentram seus negócios em outros bancos e que recomendam o Banco Alfa pode apontar consumidores insatisfeitos, mas, no entanto, mantêm-se como clientes devido à existência de empréstimos de longo prazo, que os forçam a continuar mantendo o seu fluxo de caixa naquele determinado banco.

No segmento de produtos e serviços, os clientes declaram que os fatores que interferem na escolha dos produtos e serviços são a qualidade, o conceito e aceitação dos produtos no mercado, o atingimento de suas necessidades e, que sempre são comparados com a concorrência. Atualmente, o Banco Alfa possui uma gama expressiva de produtos e serviços, totalizando mais de duzentos, distribuídos nas áreas de aplicações financeiras, seguridade, investimento, previdência privada, turismo e operações de comércio exterior.

A tabela 1 cruza a média resultante das perguntas abaixo com o tempo de relacionamento com o Banco Alfa.

	Tempo de relacionamento	Empresas	Média
Relacionamento com o gerente	até 5 anos	32	4,34
	mais de 5 anos	34	4,41
	Total	66	4,38
Estabelecimento de parcerias	até 5 anos	32	3,47
	mais de 5 anos	34	3,68
	Total	66	3,58
Preferência na compra produtos	até 5 anos	32	3,28
	mais de 5 anos	34	3,65
	Total	66	3,47

Tabela 1 – Análise do índice de satisfação com relação ao tempo de relacionamento

A tabela 1 indica a média entre os índices de satisfação das empresas que mantêm relacionamento a menos de 5 anos e as que ultrapassaram os 5 anos de relacionamento com o Banco Alfa. As médias das empresas com mais tempo de relacionamento se mostraram acima da média total de todos os itens, demonstrando a importância da construção e manutenção de relações sólidas com os clientes.

Percebendo uma turbulência crescente no mercado e da intensificação da concorrência, Day (2001) afirma que a forte orientação para os clientes e os relacionamentos com os mesmos tornou-se uma necessidade estratégica. Berry e Parasuram (1992) asseveram que uma possível dificuldade para os que fazem marketing de relacionamento é criar verdadeiros clientes que percebam a existência de um relacionamento com a empresa e valorizem esse relacionamento. Isso exige benefícios que sejam importantes para os clientes e difíceis de imitar para os concorrentes.

Segundo JONES e TAYLOR (2007), o principal argumento é que clientes satisfeitos tendem a permanecer clientes, continuando seu relacionamento comercial no futuro. Mais importante ainda é que o custo de manter clientes existentes é menor do que o custo de conquistar novos. Além, ao aumentar a satisfação do cliente, este pode prospectar negócios, elevando assim, as receitas da empresa e a rentabilidade.

A tabela 2 se utiliza das respostas de duas questões e faz relação com o principal banco de relacionamento do cliente, gerando as médias correspondentes.

	Principal banco relacionamento	Empresas	Média
Cobrança taxas/tarifas	outros bancos	16	2,25
	Banco Alfa	50	2,68
	Total	66	2,58
Aumento de negócios com Banco	outros bancos	16	2,06
	Banco Alfa	50	4,02
	Total	66	3,55

Tabela 2 – Análise do índice de satisfação relacionado com o principal banco da empresa

A graduação da satisfação quanto à questão relacionada com a cobrança de taxas/tarifas se mostra levemente acima da média para os clientes que tem o Banco Alfa como principal banco; isso se justifica pela negociação direta com o cliente, onde a empresa concentra seu fluxo de caixa e, em contrapartida, tem suas taxas flexibilizadas, valores abaixo da concorrência. Quanto ao aumento dos negócios com o Banco Alfa, a média é de 4,02, indicando que os clientes declaram estar propensos a continuidade deste relacionamento.

Segundo JONES e TAYLOR (2007), o principal argumento é que clientes satisfeitos tendem a permanecer clientes, continuando seu relacionamento comercial no futuro. Mais importante ainda é que o custo de manter clientes existentes é menor do que o custo de conquistar novos. Além, ao aumentar a satisfação do cliente, este pode prospectar negócios, elevando assim, as receitas da empresa e a rentabilidade.

5 Considerações finais

Os resultados encontrados permitiram traçar algumas análises conclusivas. A análise dos dados coletados na pesquisa faz correlação com conceitos e teorias citados na fundamentação teórica. Os dados serviram de base para o atingimento dos objetivos geral e específicos. O objetivo geral questiona a respeito dos fatores que determinam a satisfação especificamente na carteira Pessoa Jurídica pesquisada. O primeiro objetivo específico que foi proposto foi atingido, pois definiu dentro da pesquisa o perfil das empresas pesquisadas, qualificando com porte da empresa e com tempo de relacionamento. Os demais objetivos: verificar como a imagem do Banco Alfa é percebida pelos clientes, identificar as percepções dos clientes Pessoa Jurídica com relação ao atendimento foram explanados no decorrer desta pesquisa dentro dos resultados. O último objetivo proposto foi identificar melhorias para esta carteira de clientes e também as demais.

Os dados coletados por meio da pesquisa qualitativa revelam que, de forma geral, o banco pesquisado está satisfazendo seus clientes com uso de variados atributos, maximizando o relacionamento e obtendo melhores resultados. Os resultados obtidos através da pesquisa quantitativa com a carteira de Pessoa Jurídica de uma agência do banco Alfa demonstram a existência de um bom índice de satisfação geral em relação à instituição bancária, uma vez que a média das dimensões atendimento (3,84) e confiança (4,08) se mostram bastante altas. Estas duas dimensões são mencionadas por Morgan e Hunt (1994) como sendo a chave para a construção e manutenção de relacionamentos duradouros.

Na análise dos itens mais priorizados pelas empresas nesta pesquisa, destacam-se: o atendimento cortês e educado dos funcionários, a conclusão dos serviços no tempo determinado, a presença do gerente de contas na relação cliente x banco, os canais de auto-atendimento e a relação de confiança, seja da informação prestada como no sigilo bancário. Todos os aspectos são ligados a dimensões de relacionamento, demonstrando que a capacidade de gerenciar as interações entre cliente e empresa e de administrar problemas com clientes se torna cada vez mais importante no atual ambiente competitivo dos bancos.

Outro aspecto percebido é que as empresas sentem que o banco se preocupa com os interesses dos seus clientes. Parceiros de um relacionamento

mostram que se preocupam, e este é um dos princípios citados por Nickels e Wood (1999) capaz de fortalecer as relações entre empresa e cliente, seja pela pós-venda ou por recompensa a lealdade. Para merecer a confiança se faz necessário cumprir o combinado ou prometido ao cliente, procurando manter e ressaltar, se possível ao longo prazo, os relacionamentos.

Em relação ao nível de relacionamento existente entre o banco alfa e os participantes da pesquisa, a média das notas atribuídas pelas empresas para o relacionamento está em 3,65. Sendo assim, atender as satisfações dos antigos clientes, não pode ser encarado apenas como uma ação de marketing para a fidelização, mas também como uma importante ferramenta para a captação de novos e potenciais consumidores. E é assim que o marketing de relacionamento auxilia as empresas, gerando dados e promovendo ações que possibilitem entender o comportamento do consumidor alvo e identificar os fatores que levam a sua satisfação. De um modo geral, tanto aspectos ligados ao serviço principal como relacionais foram considerados importantes para explicar a satisfação geral do cliente com seu banco de varejo, indicando que a satisfação não se baseia apenas na confiabilidade do serviço prestado, mas também na experiência do cliente com o processo de prestação do serviço.

Um ponto a ressaltar foi a oportunidade que a pesquisadora teve de ampliar os conhecimentos sobre o tema deste estudo, pode interagir mais profundamente com os clientes da carteira Pessoa Jurídica, buscando informações que se pretende transformar em ações para que o encontro de serviços na agência Bairro Cruzeiro seja realmente melhorado. Melhorias que proporcionarão maiores ganhos por parte do banco, para os clientes que passarão a receber o atendimento que desejam e merecem e para a pesquisadora que passou a conhecer, teoricamente, melhor os temas relativos a este trabalho e conhecer, com maior profundidade, as necessidades e anseios dos clientes.

A sugestão de melhoria em relação ao atendimento é proporcionar aos funcionários a oportunidade de estudar, através de cursos fornecidos pelo banco, os assuntos abordados nesta pesquisa; a fim de, capacitar e aprimorar o contato com o cliente. A falta de uniformidade das ações e o tamanho da instituição dificultam qualquer projeto neste sentido, mas o resultado será relevante ao que se propõe.

Outra sugestão diz respeito aos produtos e serviços, uma ampla divulgação aos clientes Pessoa Jurídica, principalmente os canais alternativos de atendimento,

o que libera os funcionários para prestar consultoria e auxiliando aqueles clientes que demandam mais tempo, por exemplo, na prospecção de negócios. Ainda neste sentido, um plano para o aumento de visitas realizadas às empresas, a fim de conhecer de perto a realidade da empresa, buscando subsídios para melhor atendê-las.

Dessa forma, apesar de não se poder solucionar em curto prazo algumas das dificuldades enfrentadas pelos funcionários no atendimento das micro e pequenas empresas, se espera ao menos a conscientização e o esforço para manter a satisfação dos clientes.

Quando a satisfação é avaliada permite que se possa dar aos clientes um atendimento qualificado. A satisfação dos clientes e a qualidade do atendimento e serviços nunca podem ser consideradas como definitivas, e sim um processo dinâmico e inacabado.

5.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Os resultados deste trabalho ficam limitados à agência Bairro Cruzeiro, considerando cautela ao analisar os resultados de pesquisas exploratórias com pequenas amostras, pois esses dados não são, necessariamente, representativos do que pode ser encontrado na população. Da mesma forma, na amostragem não-probabilística por conveniência, a amostra resultante não é representativa de nenhuma população-alvo definível (Malhotra, 2005).

O desvio padrão da pesquisa se mostrou bastante alto, pois a própria amostra foi considerada pequena. A população considerada nesta pesquisa foi os clientes da carteira Pessoa Jurídica, 156 empresas. Levando-se em conta o objetivo deste estudo, obter uma nova visão para determinar os atributos da satisfação do cliente e desenvolvimento de idéias na própria agência bancária, estas amostras são úteis.

Considerando as limitações detectadas neste estudo, verifica-se, ainda, a necessidade de expandir os estudos sobre a satisfação de bancos baseado no marketing de relacionamento e de pós-venda. Assim, sugere-se: a) que a pesquisa seja ampliada levantando-se dados de clientes empresas das demais agências da rede varejo de Caxias do Sul (RS); b) podendo chegar, futuramente ao âmbito

estadual, num estudo da satisfação do cliente bancário; c) que seja avaliada a forma de prestação de serviços pelas instituições bancárias, fazendo uma análise comparativa entre diferentes instituições.

Ressalta-se, entretanto que, embora a pesquisa fosse feita com clientes de uma instituição financeira, esta metodologia pode ser aplicada a qualquer ramo de atividade, baseando-se na satisfação do cliente, que é um dos resultados mais importantes do atendimento de boa qualidade. Além de influenciar o próprio comportamento e de ser um importante indicador da qualidade do serviço oferecido pelos funcionários e pela empresa, a satisfação é quando o resultado torna-se satisfatório para o cliente. Para tanto, é necessário ter clareza de que apesar das diferentes culturas e crenças, todo cliente prioriza respeito, compreensão, informação completa e exata, competência técnica, equidade e resolubilidade.

Recomenda-se, também, a medição dos resultados incrementais obtidos com esta pesquisa na manutenção e aumento da satisfação, bem como do relacionamento aprimorado em termos de lucratividade e ganho a longo prazo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSON, E; FORNELL, C.; LEHMANN, D. – **Customer satisfaction, market share, and profitability**: Finding from Sweden, Journal of Marketing, v.58, n.3, p. 53-66, jul.1994.

BERRY E PARASURANAM, L. L. – **Serviços de marketing**: competindo através da qualidade. São Paulo.1992

BERRY, L.L.– **Relationship marketing of services**: growing interest, emerging perspectives. Journal of the academy of marketing science, v.23, n.4, pp.236-245.1995

DAY, G. S. – **A empresa orientada para o Mercado**: compreender, atrair e manter clientes valiosos. Porto Alegre. 2001

EVARD, Franck. Michel Foucault et - **l'histoire du sujet en Occident**. Paris: Bertrand-Lacoste, c1995. 128 p.

GIANESI, I. F. N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GRONROOS C. – **Marketing**: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus. 1993

HAYES, Bob E. – Medindo a satisfação do cliente. Tradução Luiz Liske. Rio de Janeiro: Quallitymark Ed., 1996.

HESKETT, James L.; SASSER JR. W. Earl; SCHLESINGER Leonard A. – **The service profit chain**: how leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction, an value. New York: The Free Press, 1997

KOTLER, Philip. – **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 4 ed. São Paulo. 1994

_____. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo. 2000

_____. **Administração de marketing**. 5 ed., São Paulo: Atlas, 1998

_____. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. 10.ed. São Paulo: Futura, 1999. 305 p.

LAS CASAS, Alexandre L. **Qualidade total dos serviços**: conceitos, exercícios e casos práticos. 1ª. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MACKENZIE, UNIVERSIDADE PRESBITERIANA - **Catálogo de dissertações e teses**: resumos,2001.São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2002.172 p

MALHOTRA, Naresh. – **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3 ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.

OLIVER, R.W. – **Como serão as coisas no futuro**. São Paulo. Negócio, 1999.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio – **Pesquisa de satisfação de clientes**: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. Revista de Administração Contemporânea – vol 2 no. 1 – Curitiba Jan./Apr.1998

SCOTT, Dru - **A satisfação do cliente**: a outra parte do seu trabalho. Tradução Antonio Romero Maia da Silva. – Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2002.

STONE, M., WOODCOCK, N., - **Marketing de relacionamento**. 4 ed. São Paulo: Littera Mundi, 2002.

ZACHARIAS, Maria Luiza B.; FIGUEIREDO, Kleber Fossati; ALMEIDA, Victor Manoel Cunha - **Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários**. In; Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, 29., Brasília. Anais -Rio de Janeiro: ANPAD, 2005.

ANEXO - QUESTIONÁRIO APLICADO

Caxias do Sul (RS), setembro de 2010

Caro cliente,

Este questionário é parte do trabalho de conclusão de curso de graduação em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

As informações aqui prestadas serão úteis para a PESQUISA e para a melhoria no atendimento aos clientes da agência Bairro Cruzeiro – Caxias do Sul RS.

Agradeço sua atenção e disponibilidade em respondê-lo.

Vanessa Munareto

QUESTIONÁRIO

Quanto ao atendimento:

- 1) Os funcionários atendem a empresa prontamente, demonstrando educação e cortesia?

CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

- 2) A equipe responde de maneira positiva as solicitações, reclamações e sugestões da sua empresa?

CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

- 3) Em relação aos produtos oferecidos pelo Banco Alfa*, eles atendem as necessidades e expectativas da empresa?

CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

- 4) Em relação à qualidade, os serviços são realizados corretamente na primeira vez?

CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

- 5) O gerente de contas tem conhecimento técnico necessário ao prestar consultoria?

CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

- 6) A equipe conclui os serviços no prazo determinado?

CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

- 7) Você considera o atendimento que recebe personalizado?

CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

Quanto à segurança da informação,

- 8) Os canais alternativos de atendimento facilitam as operações da empresa?

CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

- 9) O Banco Alfa* preserva a integridade e sigilo dos dados da empresa?

CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

Quanto ao grau de dependência da empresa com o banco:

10) O Banco Alfa* é estrategicamente importante para sua empresa?

- CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

11) A empresa acredita que o Banco Alfa* investe significativamente para o estabelecimento de parcerias?

- CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

Quanto à concorrência:

12) As taxas e tarifas cobradas pelo Banco Alfa* são compatíveis com os serviços oferecidos?

- CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

13) Comparada, com os demais bancos, a relação com o Banco Alfa* é melhor?

- CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

14) Há muitos outros bancos no mercado financeiro com o mesmo valor para a empresa que o Banco Alfa*?

- CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

Quanto à reciprocidade:

15) A empresa prioriza o Banco Alfa* na contratação de produtos bancários, como seguros, previdência, etc.

- CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

16) A empresa pretende aumentar seu volume de negócios com o Banco Alfa*?

- CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

Em relação à confiança:

17) A empresa sente que o Banco Alfa* se preocupa com os seus interesses?

- CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

18) A empresa tem plena confiança na veracidade das informações prestadas pela equipe do Banco Alfa*?

- CONCORDO
PLENAMENTE
 CONCORDO
 NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
 DISCORDO
 DISCORDO
TOTALMENTE

19) O Banco Alfa* tem merecido a plena confiança da empresa?

- CONCORDO
PLENAMENTE
- CONCORDO
- NÃO CONCORDO
NEM DISCORDO
- DISCORDO
- DISCORDO
TOTALMENTE

Informações adicionais:

20) O Banco Alfa* é seu principal banco de relacionamento?

- sim não

21) Você recomendaria os serviços/produtos do Banco Alfa* para outras empresas?

- sim não

22) Tempo de relacionamento com o banco Alfa*:

- menos de 2 anos entre 2 e 5 anos entre 5 e 10 anos mais de 10 anos

23) Enquadramento da empresa segundo Lei das Micro e Pequenas Empresas:

- micro empresa pequena empresa empresa

* o nome do banco foi preservado a pedido da própria instituição.