

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS
FINANCEIROS**

Fernando Henriques Basso

**PLANO DE MARKETING PARA UMA NOVA AGÊNCIA DO BANCO DOS
BRASILEIROS NA CIDADE DE ARAPONGAS/PR**

Porto Alegre

2011

Fernando Henriques Basso

**PLANO DE MARKETING PARA UMA NOVA AGÊNCIA DO BANCO DOS
BRASILEIROS NA CIDADE DE ARAPONGAS/PR**

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

Orientadora: Daniela Callegaro de Menezes

Tutor Orientador: Martin de La Martinière Petroll

Porto Alegre

2011

Fernando Henriques Basso

**PLANO DE MARKETING PARA UMA NOVA AGÊNCIA DO BANCO DOS
BRASILEIROS NA CIDADE DE ARAPONGAS/PR**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Aprovado em novembro de 2011.

BANCA EXAMINADORA:

Prof.

Prof.

DEDICATÓRIA

Por vezes sentimos que aquilo que fazemos não é senão uma gota de água no mar. Mas o mar seria menor se lhe faltasse uma gota.

Madre Teresa de Calcuta

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus por permitir a chegada até aqui. Em seguida à família pelo suporte e compreensão durante os dois anos do curso, aos tutores, orientador, professores, colegas de curso, sujeitos que se disponibilizaram a cooperar na pesquisa, enfim a todos aqueles que de alguma forma contribuíram nessa jornada.

RESUMO

Observando-se a carência de uma melhor prestação de atendimento do Banco dos Brasileiros aos seus clientes da cidade de Araçatuba/PR, percebeu-se a necessidade de se estudar a viabilidade de uma nova agência desse Banco na cidade, por tratar-se de uma cidade de porte médio, com acentuado crescimento econômico e com uma demanda crescente por serviços bancários. Na trajetória rápida de uma revisão bibliográfica apontando conceitos e aplicação de plano de marketing, usou-se deste instrumento para avaliar a possibilidade de instalação de uma agência do mesmo Banco na cidade, enfocando os pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades com a implementação da nova unidade. Diante da análise dos pontos pertinentes à questão, conclui-se que é possível a implantação, pois com isto, atrairá mais clientes, levando a satisfação plena dos já existentes no Banco dos Brasileiros, beneficiando a uma prestação de serviços mais pontual, ofertando melhores serviços e produtos, e finalmente, propiciando melhores condições de trabalho aos funcionários do Banco dos Brasileiros.

Palavras-chave: Marketing, Estratégia de Marketing e Plano de Marketing

ABSTRACT

Observing the lack of a better delivery of services Brazilian Bank to its customers of the city of Araçuaia / PR, realized the need to study the feasibility of a new branch of the Bank in the city, because it is a medium-sized city with strong economic growth and a growing demand for banking services. On the fast track to a literature review and application of concepts pointing marketing plan, this instrument was used to evaluate the possibility of setting up an agency of the same bank in the city, focusing on the strengths and weaknesses, threats and opportunities with the implementation of new unit. Given the analysis of the points relevant to the question, concludes that it is possible deployment, because with this, will attract more customers, leading to full satisfaction of the existing Bank of the Brazilian, benefiting a more timely provision of services, offering better services and products, and finally, providing better working conditions for employees of the Bank of Brazilians.

Keywords: Marketing, Marketing Strategy and Marketing Plan

LISTA DE QUADROS

| | | |
|------------|--|----|
| QUADRO 1 - | Etapas do Plano de Marketing..... | 23 |
| QUADRO 2 - | Cenários/Tendências..... | 39 |
| QUADRO 3 - | Construção a Matriz SWOT de Marketing..... | 43 |
| QUADRO 4 - | Implementação de Marketing..... | 47 |

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| INTRODUÇÃO | 10 |
| PROBLEMA DA PESQUISA | 11 |
| OBJETIVOS | 13 |
| Objetivo Geral..... | 13 |
| Objetivos Específicos..... | 13 |
| JUSTIFICATIVA | 13 |
| ESTRUTURA DO TRABALHO | 14 |
| 1 QUADRO TEÓRICO | 15 |
| 1.1 Marketing..... | 15 |
| 1.1.1 Definição de Produto..... | 17 |
| 1.1.2 Definição de Preço..... | 18 |
| 1.1.3 Definição de Praça/Distribuição..... | 19 |
| 1.1.4 Definição de Promoção..... | 19 |
| 1.2 Estratégia de Marketing..... | 20 |
| 1.3 Plano de Marketing..... | 22 |
| 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 27 |
| 2.1 Método..... | 28 |
| 2.2 Instrumento de Coleta de Dados..... | 29 |
| 2.3 Aplicação do Instrumento de Pesquisa..... | 30 |
| 2.4 Análise de Dados..... | 32 |
| 3 RESULTADOS | 34 |
| 3.1 Plano de Marketing..... | 35 |
| 3.1.1 Sumário Executivo..... | 35 |
| 3.1.2 Análise do Ambiente de Marketing..... | 36 |
| 3.1.3 Análise Swot..... | 40 |
| 3.1.4 Metas e Objetivos de Marketing..... | 44 |
| 3.1.5 Estratégias de Marketing..... | 45 |
| 3.1.6 Avaliação e Controle..... | 48 |
| 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 49 |
| 5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 53 |
| ANEXOS | 57 |

INTRODUÇÃO

Aumenta cada vez mais a preocupação e a exigência da sociedade e da legislação em relação ao bom e eficaz atendimento em relação às empresas no mercado financeiro. Um dos argumentos utilizados consiste no fato das organizações cobrarem caro pela prestação do serviço e com isso obterem altos lucros ao final de cada ano.

Entretanto, um dos desafios dos Bancos na prestação de um atendimento de qualidade, consiste no número ainda pequeno de pontos de atendimento, como agências, terminais de auto-atendimento, postos de atendimentos.

A razão dessa escassez pode ser explicada pelo custo do investimento em novos funcionários, aluguéis de ambientes, segurança, enfim, toda gama de itens que são necessários para o funcionamento de um ponto de atendimento bancário, seja ela qual for, o que acabaria interferindo no lucro da atividade e a conseqüente desvalorização acionária de cada empresa desse ramo.

Percebe-se que existem diferentes estratégias adotadas pelos bancos com relação ao número de locais para atendimento aos clientes. Um Banco privado, por exemplo, disponibiliza vários pontos de atendimento para os seus clientes. Já no Banco dos Brasileiros, percebe-se que a estratégia é a de se adotar agências de maior porte, com um número maior de funcionários, mas em menor número de estabelecimentos. Para reforçar este pensamento, observa-se que, na cidade de Arapongas, Paraná, o Banco dos Brasileiros se faz presente com apenas uma agência, enquanto que outros Bancos disponibilizam para os seus clientes até três agências cada um, além de postos de auto-atendimento.

Arapongas é uma cidade em forte crescimento econômico, considerada como sendo a cidade que possui o maior pólo moveleiro do sul do país e o segundo maior de todo o Brasil. Além disso, possui indústrias no ramo de doces e alimentos, estes bem desenvolvidos, com uma forte agricultura. Motivos tais que atraem oportunidades de negócios para o ramo financeiro, contudo não se sabe até que ponto a abertura de uma nova agência do Banco dos Brasileiros, dificultaria os negócios da agência já existente, ainda mais, não se sabe a real viabilidade dessa nova agência, devido ao fato de, mesmo sendo do mesmo Banco, essas agências concorreriam entre si por novos negócios.

Outro item a ser observado é a característica do público que essa nova agência atenderia, assim como, o ponto geográfico da cidade onde ela ficaria instalada, esse dois itens podem ser de real relevância para amenizar a concorrência entre as agências do mesmo Banco.

A fim de explorar este assunto e avaliar a real necessidade de uma nova agência do Banco dos Brasileiros para a cidade de Arapongas, Paraná, por meio do desenvolvimento um Plano de Marketing, escolheu-se o presente tema para este projeto, no qual se busca responder a seguinte questão: A cidade de Arapongas, Paraná, comporta duas agências do Banco dos Brasileiros?

PROBLEMA DA PESQUISA

Não é de hoje que as empresas têm por missão a satisfação do cliente, na visão de Kotler; Levy (1969), reconhecendo igualmente que o conceito de satisfação é dependente do valor percebido pelo cliente (ANDERSON, FORNELL e LEHMANN, 1994). Nos últimos tempos, esta direção foi aprofundada para uma estratégia de entrega, constituindo em valor para o cliente, estando este conceito de valor para o cliente voltado no novo conceito de marketing (WEBSTER, 1994).

Atualmente, os gerentes estão sob forte pressão para entregar o máximo de retorno possível para os investimentos feitos pelos acionistas. Exigindo destes que tornem a empresa cada vez mais eficiente, adequando-se ao volume de informação, e somando-se as novas tecnologias permitam personificar os produtos e serviços em concomitância com a comunicação.

O valor ao cliente é imprescindível, fazendo surgir um novo paradigma de gestão, defendida por Hogan, Lemon e Rust (2002).

Assim, dentro de um mercado crescente globalizado, as instituições bancárias também se vêem ávidas pela busca de novos clientes, e aos antigos clientes a real necessidade de manter a fidelidade.

No que preceitua a lealdade/fidelidade, Jones e Sasser (1995), expressam que é “o sentimento de ligação ou de afeto para com as pessoas de uma empresa,

seus produtos ou serviços” (1995, p.94). Assim, clientes leais tendem a trazer novos clientes para a empresa, gerando crescimento.

O mecanismo que mais aproxima cliente-instituição, entre outros, é o marketing sem dúvida, e a oferta de bons serviços, mantendo o elo de custo e benefício, que propiciem um melhor serviço aos clientes.

Entende-se que a satisfação do cliente é uma avaliação passageira, específica de uma transação, enquanto a qualidade de serviço é uma avaliação formada a longo prazo.

Bateson e Hoffman (2001) seguem a seguinte lógica para explicar este dilema:

- As percepções que os consumidores têm da qualidade do serviço de uma empresa com a qual efetuam um contato pela primeira vez, baseiam-se nas suas expectativas.
- Os demais contatos fazem com que o cliente confirme ou reconsidere as suas percepções de qualidade.
- Cada novo contato reconsidera ou reforça as percepções da qualidade do serviço.
- As percepções reconsideradas da qualidade modificam futuras intenções de compra.

O processo da qualidade de serviço pode ser descrito em termos da diferença entre as expectativas e percepções por parte da gerência, de funcionários e de clientes, conforme o modelo a seguir (Kotler, 2000).

O gerente de marketing pode trabalhar para influenciar as expectativas dos clientes, por meio de propaganda ou promoções, porém não tem como determiná-la plenamente, pois elas também são resultados das experiências pessoais de cada indivíduo, e de seus pontos de referência. As percepções dos clientes são suas afirmações sobre as experiências efetivas. Estas experiências podem ser determinadas pela empresa, e estarão mais próximas da expectativa do cliente quanto menores forem as demais lacunas existentes no modelo.

Assim, estabelecer um plano de marketing torna-se premissa fundamental ao bom andamento das atividades de qualquer empresa, e no que diz respeito às instituições financeiras, não poderia ser diferente, já que no Brasil existe uma busca incessante em angariar novos clientes, levando-os a oferta de qualidade de serviço e

na avaliação da satisfação.

Para o presente trabalho o cerne da questão é a viabilidade de instalação de mais uma agência no Município de Araçongas-PR, identificando a necessidade do público, o crescimento do mercado e acima de tudo a satisfação de clientes e funcionários.

OBJETIVOS

Objetivo Geral

Criação de um Plano de Marketing para uma nova agência do Banco dos Brasileiros na cidade de Araçongas/PR.

Objetivos Específicos

- Analisar o cenário de mercado, tecnológico e econômico;
- Apontar oportunidades e ameaças de uma nova agência na cidade;
- Identificar Pontos Fortes e Pontos Fracos do Negócio;
- Desenvolver Estratégias de Marketing;
- Desenvolver métodos de controle da execução do plano de marketing.

JUSTIFICATIVA

O tema objeto desta pesquisa se concentra na cidade de Araçongas, onde se conta com uma população estimada em 100 mil habitantes, localizada a 386 Km da Capital do Estado do Paraná, Curitiba. Em razão do elevado dinamismo industrial, Araçongas se destaca na região norte do Paraná, desenvolvendo um extenso parque industrial, voltado principalmente para a produção de móveis e brindes. Hoje é um importante pólo de produção de móveis para o resto do Sul. Tal processo de industrialização foi a mola propulsora para o crescimento econômico e populacional da cidade, além de ter incrementado seus setores comerciais e de

serviços. Assim, se busca neste pólo industrial, como é considerada, dissecar o aspecto do marketing referente a bancos, em específico o Banco dos Brasileiros.

A importância desse projeto se dá para o aluno, para a instituição e para a comunidade da cidade de Arapongas. Neste contexto, o aluno estará desenvolvendo seus conhecimentos acerca do mercado bancário da cidade de Arapongas. Para a instituição, o projeto pode servir de fonte de pesquisa para uma futura criação de uma agência na cidade e se isso acontecer, a comunidade de Arapongas será beneficiada, haja vista que, a instituição do Banco dos Brasileiros, possibilita, auxilia e apóia, por meio de suas linhas de crédito e prestação dos serviços bancários, o crescimento e desenvolvimento da cidade.

Este projeto serve também de oportunidade para despertar nos executivos da Instituição o interesse em atender a demanda crescente do atendimento bancário da comunidade de Arapongas, já que, observa-se que há apenas uma agência na cidade e não vem atendendo a contento a procura pelos serviços do Banco.

ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está dividido em quatro capítulos: Quadro Teórico, Procedimentos Metodológicos, Resultados e Conclusão.

No primeiro capítulo, no que diz respeito ao Quadro Teórico, está o referencial teórico, onde se dispõe a revisão dos conceitos e teorias de diversos autores, fundamentando os objetivos propostos. No segundo capítulo, é proposta a metodologia a ser utilizada para coleta de dados para o estudo de caso. No terceiro capítulo, apresenta-se a metodologia usada pela empresa onde foi realizado o estudo de caso e os resultados obtidos. No quarto e último capítulo, são expostos conclusão e sugestões deste estudo. Já no final, exhibe-se as referências bibliográficas utilizadas para a elaboração deste trabalho.

Para a obtenção de solução ao problema da pesquisa, será primeiramente realizado um embasamento teórico, conforme mencionado, abordando os principais conceitos ligados ao Marketing, logo a seguir será apresentada uma pesquisa no método de estudo de caso acerca do problema analisado.

Finalmente, depois de levantadas as hipóteses do estudo em exame, serão apresentados os resultados, e a referência bibliográfica embasada.

1 QUADRO TEÓRICO

Nesta fase apresenta uma pesquisa das bibliografias acerca dos conceitos referentes a Marketing, produto, preço, praça, promoção, estratégia e plano de marketing, visando a avaliação destes conceitos e implementação dentro do foco da pesquisa proposta.

1.1 Marketing

Há uma confusão de marketing com propaganda, mas estas são distintas, Faria (2003), esclarece que:

Marketing, definitivamente, não é propaganda, ou pelo menos, não só propaganda. Propaganda é somente uma parte do marketing. E, para o marketing de serviços, a propaganda tem sua importância reduzida, pois a melhor propaganda, nessa área de serviços, é a boca a boca.

Há uma corrente que entende como um conjunto de conhecimentos, oriundos de diversas áreas de conhecimento humano, visando sua aplicação como facilitador de trocas que se fazem no mercado. Ou seja, é a prática dos conhecimentos que favorecem o estabelecimento de troca proveitosas no mercado.

O marketing possui uma extensão muito mais ampla do que o simples conceito de facilitador de troca entre quem procura e quem oferta um produto ou serviço. Tendo também variáveis, como por exemplo: o composto de marketing, que o faz um tema de extrema complexidade e ao mesmo tempo vital para a sociedade moderna.

É correto afirmar que o marketing surgiu do conceito de troca e naturalmente pelas competições que já se faziam presentes desde os primórdios da sociedade, ou seja, a troca é a base de permanência do marketing e é a partir dela que as variáveis de marketing passam a existir.

A palavra marketing tem sua origem no vocabulário inglês, contudo este termo é utilizado dessa forma mundialmente, pois já se tornou um conceito importante e presente na vida de todos.

A *American Marketing Association (AMA)* apud Las Casas (2006, p. 9), define marketing como sendo "(...) o processo de planejar e executar a concepção,

estabelecimento de preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços, para criar trocas que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais.”

O marketing é mais do que propaganda ou venda, simplesmente, é mais do que um exercício de negociação entre produtores e consumidores, é, sobretudo, uma filosofia de trabalho, em que todos na empresa necessitam refletir e agir sob a ótica do Marketing, Kotler (1999, p. 32) afirma que:

O marketing tem por principal responsabilidade o alcance do crescimento em receitas lucrativas para a empresa. Ele deve identificar, avaliar e selecionar as oportunidades de mercado e estabelecer as estratégias para alcançar proeminência, senão domínios nos mercados-alvos.

O mesmo autor em obra mais recente destaca marketing como:

é a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede sua magnitude e seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvo serão mais bem atendidos pela empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar no cliente e atender ao cliente (KOTELER, 2003)

As atividades do marketing tem se desenvolvido e tornado essenciais para a vida do ser humano nos últimos tempos. Dificilmente encontra-se uma pessoa que não pratique alguma atividade relacionada ao seu marketing pessoal, o que dizer então sobre as empresas, que desde sua criação, estabelecem sua missão, desenvolvimento de seus produtos ou serviços, até a concretização de uma venda, estão praticando as atividades de marketing.

As empresas, quer em âmbito público ou privado, buscam incessantemente manter-se firme no mercado, destacam-se claro, aquelas que conseguem conservar sua lucratividade, estas demonstram maior preocupação, pois além de vender, integrar-se ao cliente, procuram integrá-lo à empresa, visando a criação de um relacionamento que tragam benefícios para ambos por longo período. Pois, assim como afirmou McKenna (1992), “As relações são a chave, a base da escolha do cliente e da adaptação da empresa. Afinal, o que é uma marca bem sucedida senão uma relação especial?”

Hooley et alii (2001), destaca o princípio da lealdade, enfatizando que o marketing “está em construir laços entre a organização e seus clientes para melhorar o feedback e finalmente enriquecer os prospectos da lealdade do cliente”. Pensando um pouco além da lealdade, podemos afirmar que o objetivo básico é a

construção e a manutenção de uma base de clientes que sejam rentáveis para a organização. A construção desta base de clientes somente será possível a medida em que eles percebam que estão “ganhando” algo com esta relação, por isso a necessidade criação de valor.

Em outro aspecto das atividades de marketing estão ligadas ao chamado composto de marketing, mix de marketing, como é chamado por muitos, ou ainda as variáveis controláveis de marketing. São chamadas de controláveis, pois é por meio delas que a empresa pode controlar a demanda por um produto.

Niel H. Borden (1965) introduz o conceito de mix de marketing que, na década seguinte, seria reestruturado e agrupado no que McCarthy (1976) enuncia como sendo os quatro P's do marketing.

Seguindo o conceito de Mix de Marketing Kotler (1998, p.31), expõe como: “(...) o grupo de variáveis controláveis de Marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo”.

Pode-se dizer que o mix de marketing consiste em todas as ações da empresa com a intenção de influenciar a demanda por seu produto. Essas variáveis controláveis são utilizadas pela empresa para alcançar seus objetivos. Com essas variáveis, a empresa pode optar por uma política agressiva de preço, ou por diferenciação do produto, ou ainda, estratégia de representação agressiva no mercado e assim por diante.

Destas variáveis surge o conceito popularizado por Kotler, os quatro P's de marketing, que referem-se a: Produto (*product*), Preço (*price*), Praça ou Ponto de distribuição (*place*) e Promoção (*promotion*).

1.1.1 Definição de Produto

O sucesso de um determinado produto está relacionado com a sua correspondência às necessidades impostas pelo mercado, as quais podem ser determinadas por meio de uma pesquisa de mercado, bem como através de promoção adequada de lançamento, formas de comercialização eficientes e preço compatível com as condições de mercado. Embasado nessa afirmação, há quem diga que o produto é a mais importante entre as quatro variáveis, visto que sem o mesmo não haveria a formulação do Preço e dispensaria o Ponto e da Promoção do

mesmo.

Las Casas (2006, p. 255) define produto como “(...) objetivo principal de comercialização. Ele é desenvolvido para satisfazer o desejo ou a necessidade de determinado grupo de consumidores. Por isso sua função principal é a de proporcionar benefícios.”

Neste caso o autor cita benefícios como sendo o algo além das características básicas do produto, que são oferecidas ao consumidor, isto é, são as características adicionais ao produto que satisfazem aos desejos e anseios de quem o comercializa.

1.1.2 Definição de Preço

Para alguns autores, o preço se resume na soma de dinheiro que os clientes devem pagar para ter o produto ou serviço. Já para outros, o preço é uma variável que garante um retorno justo pelo investimento da empresa. A empresa pode optar por utilizar diferentes políticas de preço, utilizando esta variável para o alcance de seus objetivos, utilizando as políticas de descontos, condições de pagamento, subsídios, para conseguir atingir esses objetivos.

Um atenuante importante para o Preço, é que ele é o único componente do mix de marketing que representa receita para a empresa, as demais variáveis representam despesas, daí surge a importância em se atribuir um valor correto para cada produto, afim de não se gerar um déficit na contabilidade da empresa.

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 258) o preço é definido como:

(...) quantia em dinheiro que se cobra por um produto ou serviço. De maneira mais ampla, preço é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço.

Os preços também podem ser fixados a partir dos objetivos, como alcançar um determinado mercado de consumidores, enfrentar ou prevenir competição, maximizar o lucro e assegurar sua própria sobrevivência, devendo avaliar também a questão de novos produtos, como ensina Motta (2005):

a empresa pode fixar preços relativamente baixos para entrar no mercado em uma tentativa de obter uma fatia de mercado e expandir a demanda pelo seu

produto. No entanto, para os consumidores, é difícil julgar a qualidade de alguns produtos e serviços quando não se pode testá-los antes da compra e, muitas vezes, os consumidores podem nivelar a qualidade do produto por baixo, devido ao preço. No caso de inovações, é possível definir preços em um nível mais alto e baixá-los gradativamente. Nesse caso, é necessário que o consumidor esteja disposto a pagar um preço alto e que a concorrência não possa entrar rapidamente com produtos similares.

Além de todos os cuidados ao se estabelecer preços, importante considerar o preço dos concorrentes e as políticas de descontos.

1.1.3 Definição de Praça / Distribuição

Essa variável envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores-alvos. Trata-se da disponibilidade do produto no mercado.

Uma característica peculiar aos serviços é que a sua produção e seu consumo ocorrem ao mesmo tempo, isso faz com que o prestador do serviço esteja localizado próximo aos seus clientes, neste patamar Las Casas (2006, p. 295) ensina: “o que caracteriza este tipo de distribuição é que os fornecedores devem estar presentes nos mercados onde desejam atuar.”.

No caso dos produtos a sua distribuição pode elevar significativamente o seu custo, porém não pode receber menor atenção, já que, a agilidade na disponibilização e a reposição dos produtos, interferem na qualidade de atendimento da empresa.

1.1.4 Definição de Promoção

São as atividades que comunicam os atributos do produto e persuadem os consumidores-alvos a adquiri-lo. Envolve a propaganda, a promoção de vendas e publicidade, relações públicas, trade marketing, enfim, toda e qualquer atividade que comunica o produto. Promoção significa comunicação. O administrador de marketing deve preocupar-se com as várias formas, eficientes, de informar aos consumidores a respeito dos seus produtos, serviços ou formação da própria imagem da empresa. A definição de Ferrell e Hartline (2005, p. 18) contribui para essa afirmação:

Promoção é a coordenação de todas as atividades promocionais (propaganda em mídia, mala direta, vendas pessoais, promoção de vendas, relações públicas, embalagem, exposição nas lojas, web design e recursos humanos) para produzir uma mensagem unificada e focada nos consumidores.

O aumento da concorrência global e da demanda dos consumidores por produtos e serviços de qualidade tem exigido das empresas maior atenção à área de Marketing. Para acompanhar essas mudanças as empresas têm articulado novas estratégias a todo instante com o intuito de, não apenas manter-se no mercado, como também de sobressair aos concorrentes, criando suas vantagens competitivas.

O gerente de marketing de uma empresa pode trabalhar para influenciar as expectativas dos clientes, por meio de propaganda ou promoções, porém não tem como determiná-la plenamente, pois elas também são resultados das experiências pessoais de cada indivíduo, e de seus pontos de referência. As percepções dos clientes são suas afirmações sobre as experiências efetivas. Estas experiências podem ser determinadas pela empresa, e estarão mais próximas da expectativa do cliente quanto menores forem as demais lacunas existentes no modelo.

Sendo assim, as empresas devem ter claro seu posicionamento atual no mercado, e onde querem se posicionar na mente dos consumidores. Portanto, definidos seus horizontes, as empresas devem identificar suas vantagens competitivas e criar estratégias de modo realçar essas vantagens aos seus clientes.

1.2 Estratégia de Marketing

O planejamento estratégico da empresa é o guia que orienta a organização por meio de sua missão, visão, metas e objetivos. Dentro desse planejamento, cada setor da empresa contribui para que o mesmo seja cumprido e os seus objetivos alcançados.

Dentro da área de marketing, o planejamento define qual a melhor estratégia a ser adotada pela empresa. Tal estratégia deve conciliar o lucro para a empresa e o atendimento dos anseios e desejos de seus consumidores.

Existem diferentes maneiras de se definir a estratégia de marketing de uma empresa, mas seja qual a forma escolhida, a empresa se utilizará do mix de marketing (produto, preço, praça e promoção), para conseguir implementar de forma correta suas estratégias e alcançar seus objetivos. Para reforçar esta idéia, Kotler e Armstrong (2007, p. 40), afirmam que:

Orientada pela estratégia de marketing, a empresa desenvolve um mix de marketing integrado composto de fatores sob seu controle – produto, preço, praça e promoção (4ps). Para encontrar o melhor mix e a melhor estratégia de marketing, a empresa se engaja na análise, planejamento, na implementação e no controle de marketing.

Juntamente com o mix de marketing seguido, a empresa adotará um mercado-alvo ao qual ela deseja atuar, isto é, ao escolher este mercado-alvo ela estará definindo a gama de clientes aos quais ela deseja atender. Essa definição deve levar em conta a missão e a visão da empresa, para que a estratégia adotada não esteja em contradição às premissas da empresa.

A fase da escolha de mercado-alvo exige da empresa um planejamento que leve em conta o dados geográficos, psicográficos, portfólio de produtos da empresa, enfim, características que influenciarão no sucesso da empresa na comercialização de seus produtos. Este processo está dividido em outras fases, conforme relata Kotler e Armstrong (2007, p.40):

(...) Assim cada empresa deve dividir o mercado total, escolher os melhores segmentos e desenvolver estratégias para servir lucrativamente aos segmentos escolhidos. Esse processo envolve segmentação de mercado, definição do mercado alvo, diferenciação e posicionamento de mercado.

Outro fator a ser observado é a segmentação de mercado. Ela se faz necessária, pois o mercado possui vários consumidores e com diferentes necessidades, características, poder de compra e outras variáveis, portanto se faz necessário que a empresa agrupe determinados consumidores com características semelhantes, para que a mesma trabalhe com foco nesse segmento e dessa forma adquira vantagens competitivas.

Depois de realizado a segmentação, a empresa passa a definir qual o mercado-alvo que ela deve atuar, conforme relata Kotler e Armstrong (2007, p.40): “(...) A definição do mercado-alvo implica avaliar a atratividade de cada segmento de mercado e selecionar um ou mais segmentos para entrar.”

Por fim, cabe a empresa definir o posicionamento em que seu produto deve possuir na mente dos consumidores e ainda diferenciar sua marca pelos atributos ou benefícios que seus produtos oferecem. Nesta etapa a empresa estará definindo qual a visão que o mercado tem a respeito da empresa e de seus produtos.

Definido o mix de marketing e o mercado-alvo da empresa, resta a ela planejar a estratégia de marketing que a mesma pretende adotar para implementar suas ações neste mercado, para isso a empresa se utilizará do plano de marketing, abordando nele as estratégias que a mesma possui para cada segmento, marca ou produto que possui.

1.3 Plano de Marketing

O plano de marketing é um documento no qual a empresa desenvolve suas estratégias de marketing para um produto ou serviço que a mesma comercializa. Ele é de extrema importância para a organização, pois por meio deste todos os colaboradores do negócio tomam conhecimento da estratégia empresarial.

O plano de marketing é um documento formal que deve estar de acordo com a estratégia global da empresa, isto é, ele não deve contrariar a visão, missão, objetivos, estratégia gerais e nem a política de atuação da empresa, pois o plano de marketing visa facilitar a implantação ou a preparação de ações para a empresa comercializar seus produtos e serviços, ou seja, ele não é um documento que visa mudar a estratégia da empresa, mas sim demonstrar a forma da empresa atuar dentro do segmento escolhido por ela de acordo com suas estratégias. Ferrel e Hartline (2005, p.36), descrevem o plano de marketing como: “(...) um documento de ação – é o manual de implementação, avaliação e controle de marketing.”.

O Plano de Marketing é uma ferramenta de gestão que permite analisar o mercado, as tendências e as mudanças que o mesmo vem sofrendo, contudo para que isso ocorra de forma correta, o mesmo deve estar sempre atualizado.

Freitas (2001) esclarece que ao fazer um plano de Marketing a empresa demonstre que o produto vendido (tangível ou não) adere aos interesses de quem deseja adquiri-lo. Para isso há necessidade de definições claras para que o consumidor tenha satisfação e possa sempre adquirir o produto.

Existem várias formas de se realizar um plano de marketing, entretanto, todas as formas devem abordar itens essenciais para a empresa, como: análise da situação, objetivos, estratégias, táticas, orçamento e controle. Não existe um modelo específico de plano de marketing, cabe a empresa adotar o seu modelo, contudo deve fazer isso levando em consideração todos os itens essenciais que o plano deve

conter.

O modelo a ser demonstrado a seguir é sugerido por Ferrel e Hartline (2005, p.37):

| |
|---|
| <p>I. Sumário executivo</p> <p>a) Sinopse</p> <p>b) Principais aspectos do Plano de Marketing</p> <p>II. Análise da situação</p> <p>a) Análise do ambiente interno</p> <p>b) Análise do ambiente do consumidor</p> <p>c) Análise do ambiente externo</p> <p>III. Análise SWOT</p> <p>a) Forças</p> <p>b) Fraquezas</p> <p>c) Oportunidades</p> <p>d) Ameaças</p> <p>e) Análise da matriz de SWOT</p> <p>f) Estabelecimento de um foco estratégico</p> <p>IV. Metas e objetivos de marketing</p> <p>a) Metas de Marketing</p> <p>b) Objetivos de Marketing</p> <p>V. Estratégias de Marketing</p> <p>a) Mercado-alvo primário e composto de marketing</p> <p>b) Mercado-alvo secundário e composto de marketing</p> <p>VI. Implementação de Marketing</p> <p>a) Questões estruturais</p> <p>b) Atividades de marketing tático</p> <p>VII. Avaliação e controle</p> <p>a) Controle formal de marketing</p> <p>b) Controle informal de marketing</p> <p>c) Avaliação financeira</p> |
|---|

Quadro 1 – Etapas do Plano de Marketing

Fonte: Ferrel ; Hartline (2005)

A proposta da elaboração do Plano de Marketing é de se verificar as condições para a abertura de uma nova Agência do Banco dos Brasileiros na Cidade de Arapongas, de forma a otimizar os recursos e atender as expectativas da direção com relação ao resultado esperado.

O Sumário Executivo aborda o tema geral do plano de marketing de forma a facilitar ao leitor a compreensão do assunto que será tratado pelo documento. O sumário deve incluir projeções de vendas, custos e medidas de avaliação de desempenho, além de informar o prazo para implementação do plano.

Dornelas (2006), esclarece que:

[...] desenvolver um plano de marketing (PM) é comum deparar-se com muitas dúvidas em relação à forma, estrutura, quantidade de páginas, quais seções são as mais ou menos críticas etc. Uma seção em especial, o Sumário Executivo (SE).

O eminente professor expõe que o Sumário Executivo deve ser a última seção do Plano de Marketing, e a segunda orientação é que o SE não deve ter mais que duas páginas:

A primeira regra é que o SE deve ser a última seção do PM a ser desenvolvida pelo empreendedor, apesar de ficar no início do documento. A explicação é simples: como se trata de uma síntese, é coerente ter o PM completo e concluído antes do desenvolvimento do SE. A segunda dica é que o SE não deve ter mais que 2 páginas, e ser o mais objetivo possível, de forma a explicar, em poucas palavras, o que será apresentado no Pm completo (DORNELAS, 2006).

Desta maneira, o Sumário Executivo é a apresentação do projeto de empreendedorismo e, por isso, deve ser capaz de comunicar e esclarecer o leitor.

Na análise da situação serão levantadas todas as informações relevantes ao ambiente interno, ambiente do consumidor e ambiente externo da empresa. A análise da situação externa envolve informações a respeito dos concorrentes, sobre a economia, tecnologia, sociais, político e legais. Já na análise do ambiente do consumidor são abordados temas referentes às necessidades dos mesmos. Na análise do ambiente interno é levantada informação a respeito da tecnologia e equipamentos da empresa, estrutura de recursos humanos e a forma como é distribuído o poder na empresa.

A análise de SWOT é uma ferramenta que permite aos analistas da empresa levantar informações interna e externas da empresa. As informações internas tratarão da forças e fraquezas que a empresa apresenta, já as informações externas abordam as ameaças e as oportunidades para a empresa. Essa análise vai ajudar a empresa a detectar onde ela precisa melhorar e aponta aquilo que ela está fazendo

bem, ou seja, por meio desta análise são levantados os pontos fortes e pontos fracos da empresa.

Ao estabelecer metas no plano de marketing a empresa estará descrevendo formalmente os resultados que ela pretende alcançar com o plano. A razão de se estabelecer metas se encontra no fato delas servirem de guia para o desenvolvimento do plano e ainda auxiliem na decisão de alocação de recursos.

Já os objetivos são mais específicos e quantitativos. Eles são utilizados para demonstrar a maneira pela qual as metas serão atingidas, isto é, para se atingir uma determinada meta, a empresa deve cumprir determinados objetivos. Tanto os objetivos quanto as metas, devem estar de acordo com a missão da empresa, por isso a importância da empresa possuir uma missão bem definida. Esta fase é oriunda da análise de SWOT, pois é ela que elencará as oportunidades e ameaças da empresa.

Nesta fase, das estratégias e implementação a serem estabelecidas demonstra que é chegada a hora da empresa trabalhar seu mix de marketing (produto, preço, praça e promoção) dentro do mercado-alvo que ela escolheu para desenvolver suas atividades. Nesta fase a empresa relata sua estratégia de como irá trabalhar seu produto, preço, praça e promoção de melhor forma do que seu concorrente. É a fase mais importante do plano de marketing, pois ela que demonstra como a empresa atingirá seus objetivos de marketing.

Em síntese é a demonstração de como a empresa executará sua estratégia de marketing. Para que se obtenha sucesso é de extrema importância que todos na empresa estejam engajados com a estratégia e motivados para implementá-la, por isso o papel de liderança em relação aos empregados e crucial nesta etapa do plano de marketing.

Finalmente, a fase de avaliação e controle é responsável por verificar se o plano está atingindo seus objetivos ou não, para que isso ocorra, é determinado um padrão de desempenho esperado com o plano e verificado se o mesmo está sendo alcançado, caso não esteja, cabe a empresa levantar o motivo responsável pelo não cumprimento dos objetivos do plano de marketing e repará-lo para que o plano obtenha sucesso.

Conforme demonstrado o plano de marketing é uma importante ferramenta para empresa planejar e definir sua estratégia de marketing, permitindo que a

mesma trace a forma como ela pretende desenvolver seu mix de marketing dentro de seu mercado-alvo.

Realizado o embasamento teórico, a próxima etapa a ser executada, é a definição da metodologia a ser seguida na realização da pesquisa e levantamento de dados, por meio do plano de marketing.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Bonoma (1985), o estudo de caso é uma descrição de uma situação gerencial, que envolve um ciclo de revisão de teoria-dados-teoria, tornando passível de ser utilizado na situação da instituição financeira: Banco dos Brasileiros.

Na visão de Diehl e Tatim (2004, p. 48), metodologia é a “maneira utilizada de forma padronizada para alcançar os objetivos gerais e específicos do projeto de pesquisa”.

Na concepção de Deslandes (1994), a metodologia na pesquisa é mais que uma descrição formal dos métodos e técnicas a serem utilizados, indo mais além, indicando as opções e a leitura operacional que o pesquisador fez do quadro teórico.

No mesmo entendimento, Vergara (2005) afirma que a metodologia consiste na utilização de métodos de pesquisa, bem como a definição e descrição do tipo de pesquisa a ser usada.

A metodologia a ser usada neste projeto de pesquisa buscará se adequar de maneira coerente à realidade da organização objeto do estudo. Em se tratando de métodos, Cervo e Bervian (1983, p. 23) afirmam que:

O método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim dado ou um resultado desejado. Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos que o espírito humano deve empregar na investigação e demonstração da verdade.

Gil (2002) esclarece que o tipo de pesquisa deve ser classificado de acordo como objetivo do projeto e deve ser escolhido sob algum critério. Existem três tipos de pesquisa: explicativa, descritiva e exploratória.

O citado autor ensina que as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial à descrição das características de uma população. Este autor complementa que a pesquisa descritiva vai além da simples.

2.1 Método

O método adotado para a presente pesquisa é a qualitativa, interpretando os fenômenos de crescimento que reverteram em benefícios ao comportamento das instituições bancárias, conciliando no estabelecimento de equilíbrio das relações profissionais. Não foram usados métodos estatísticos na apuração dos resultados, mas sim, um roteiro de entrevista com perguntas estruturadas direcionadas aos clientes e funcionários, onde se obteve a descrição de toda a complexidade do tema pesquisado, por meio de elaboração de um plano de marketing.

Enfatiza Godoy (1995, p.25), que este tipo de metodologia visa o exame detalhado de um ambiente, de um sujeito ou de uma situação em particular.

Maanen (1979) comunga das mesmas idéias acerca da importância da pesquisa qualitativa, destacando que o objetivo desta é traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social; reduzindo a distância entre indicador e indicado, teoria e dados, contexto e ação.

A pesquisa qualitativa faz surgir aspectos individuais e atinge motivações não explícitas, ou mesmo conscientes, de maneira espontânea. São usadas quando se busca percepções e entendimento sobre a natureza geral de uma questão, abrindo espaço para sua interpretação, qual seja a análise do crescimento e importância do sindicalismo no contexto social das indústrias de sua base territorial.

De acordo com Gil (1991), os procedimentos mais usuais para a coleta de dados em um estudo de caso são a observação, a análise de documentos e a história de vida da empresa.

Assim, os objetivos são as etapas necessárias para a elaboração do plano de marketing. Para a elaboração desse projeto tomou-se como modelo a obra de Ferrel e Hartline (2005, p.37).

Farina (1997) observa que a elaboração de um estudo de caso deve ser feita em estreita colaboração com a instituição objeto de estudo, visando apresentar uma situação problema que exija tomada de decisão, pois é necessário o levantamento de dados que somente serão obtidos na empresa pesquisada. No caso Banco dos Brasileiros o instrumento utilizado para coleta de dados foi um

roteiro seguido de questionário, com questões abertas, considerada como investigação semi-estruturada.

Assim, tornou-se necessário que todas as precauções possíveis fossem tomadas quanto à utilização dessa metodologia de modo que as falhas apontadas fossem evitadas ou minimizadas, tornando-se possível a obtenção de dados confiáveis.

A modalidade de pesquisa escolhida para este projeto, está centrada num estudo caso, haja vista que, o estudo em questão trata-se de um fenômeno específico e que conforme YIN (2005 p. 32): “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo da vida real”. É o que se pretende com este projeto, a investigação sobre o tema pesquisado. Além disso, o estudo de caso por ser um método completo de pesquisa permitiu o emprego de ferramentas utilizadas nesse projeto para se levantar todos os itens pesquisados, como por exemplo, a utilização da percepção do pesquisador acerca do fenômeno pesquisado, a busca por dados e informações para o mapeamento do cenário bancário da cidade de Arapongas/PR e finalmente, a utilização de um plano de marketing e todas as ferramentas que ele envolve para se constatar a necessidade e viabilidade de uma nova agência do Banco dos Brasileiros na cidade de Arapongas/PR.

2.2 Instrumento de Coleta de Dados

Foi utilizado um roteiro de perguntas como instrumento de coleta de dados voltado à pesquisa qualitativa. O instrumento usado consta de perguntas estruturadas, com descrição da complexidade que envolve os usuários e clientes da agência analisada, além disso, por se tratar de um estudo de caso, buscou-se analisar e agregar à opinião do pesquisador a vivência que o mesmo possui do cotidiano da agência em questão acerca da visão geral dos clientes e funcionários em relação ao tema pesquisado.

Nesta esfera contribuíram respondendo ao roteiro funcionários e clientes da agência, tendo como questionamento os seguintes dados: necessidade de nova agência bancária; risco de perder negócios para nova agência; saída dos clientes

atuais para a nova agência; oportunidades geradas com a nova agência e finalmente as ameaças com a instalação de nova unidade bancária.

2.3 Aplicação do Instrumento de Pesquisa

O instrumento de pesquisa para Rúdio (2007, p. 114) é a forma como será feita a coleta de dados. Têm-se dois tipos: questionário e entrevista. A entrevista, segundo Gil (2002, p. 117), apresenta grande flexibilidade. Na afirmação de Vergara (2007, p. 55), a entrevista pode ser tanto pessoalmente quanto por meios de mídia interativa. O que se percebe é que há uma necessidade de busca por informações, para isso devem ser observadas algumas formalidades para elaborar as perguntas de forma organizada e sistematizada. Neste condão, Gil define a entrevista como:

[...] a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação. A entrevista é, portanto, uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação (GIL, 1999, p. 117).

O referido autor, também afirma que a entrevista é uma das técnicas de coleta de dados mais utilizadas no campo das ciências sociais e é bastante adequada para a obtenção de informações sobre pessoas que sabem como funcionam determinadas coisas. Assegura ainda, que a entrevista também possui vantagens e limitações. As vantagens consistem em obter uma abrangência de dados muito grande e estes dados são suscetíveis de classificação e quantificação. No entanto, conforme Gil (1999, p. 119), as desvantagens da entrevista podem ser contornadas e é necessário que se foque em treinamento para a sua realização e aplicação. É possível fazer uma classificação dos tipos de entrevista. Segundo o mencionado autor, elas se classificam em informais, focalizadas, por pautas e formalizadas.

Roesch (2005, p. 141) salienta que é importante tomar alguns cuidados para que as respostas do entrevistado não sejam influenciadas pelo entrevistador, sob pena de distorcer os resultados da pesquisa. Com isso, a entrevista se torna o instrumento mais adequado para a obtenção dos dados necessários para o desenvolvimento deste projeto de pesquisa pela riqueza de informações que este instrumento de pesquisa proporciona ao trabalho.

Para a pesquisa em exame, foi usado um instrumento de pesquisa na modalidade de questionário, que segundo Marconi; Lakatos (2006), consiste em traduzir os objetivos reais, elaborando perguntas claras e objetivas.

São classificados alguns tipos de questões sendo:

- a) abertas: que permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria e emitir sua opinião;
- b) fechada: são aquelas que o informante escolhe sua resposta ente duas opções, facilitando o trabalho de pesquisa e tabulação e
- c) múltipla escolha: perguntas fechadas mas que apresentam uma série de possibilidades, abrangendo facetas do mesmo assunto. Sendo facilmente tabuladas traduzindo a profundidade quanto às perguntas abertas.

Neste expressivo trabalho a pesquisa apresentada trata-se de um roteiro de entrevista com questões abertas, sendo respondidas por 5 (cinco) funcionários e 5 (cinco) clientes da agência do Banco dos Brasileiros da cidade de Arapongas/PR. Os funcionários que participaram, foram escolhidos observando o setor da agência que o mesmo atua, com isso, os cargos dos funcionários entrevistados são os seguintes: 01 (um) Gerente de Negócios , 01 (um) Gerente de Relacionamento PJ e 03 (três) Escriturários. Com relação aos clientes buscou-se diversificar as características dos mesmos, dessa forma os entrevistados foram: 01 (um) representante de Ente Público, 01 (um) cliente pessoa física poupador, 01 (um) cliente pessoa jurídica tomador de crédito, representado por seu sócio administrador, 01 (um) cliente usuário que trabalha em um agente conveniado recebedor de títulos do Banco e 01 (um) cliente pessoa física correntista.

As entrevistas ocorreram no ambiente da própria agência, sendo que no caso dos funcionários os mesmo foram abordados em horário de não atendimento ao público, já os clientes deram suas contribuições em horário de atendimento, fato que fez com que o processo de entrevista perdurasse por mais de uma semana.

Buscou-se levantar dados quanto à satisfação de funcionários, destacando: a necessidade de instalação de nova agência, os riscos de perda de negócios, migração de atuais clientes para nova unidade, as oportunidades geradas para o Banco em geral e as ameaças com a implementação de nova agência. No âmbito dos clientes obtiveram-se dados em relação à satisfação dos mesmos com o atendimento, os aspectos de melhoria com relação ao atendimento, a necessidade

de nova agência para a cidade e os aspectos negativos da instalação de nova unidade.

2.4 Análise de Dados

Os dados levantados com o auxílio do plano de marketing, desenvolvido ao longo do projeto e ainda com a colaboração dos entrevistados, possibilitaram o levantamento das variáveis do ambiente interno e externo da empresa, desta forma, a conclusão acerca do tema pesquisado foi facilitada.

Os dados apresentados estão de acordo com as etapas do plano de marketing, isto é, sumário executivo, análise da situação, análise de swot, metas e objetivos de marketing, estratégias de marketing, implementação de marketing e avaliação e controle, sendo que as entrevistas auxiliaram na formação do ponto de vista do pesquisador sobre o tema, além de contribuir para a elaboração do mesmo plano de marketing.

Numa análise apurada os funcionários, são unânimes em afirmar a aceitação de nova agência, pois estaria desafogando-os do trabalho diário, culminando em melhor atendimento ao cliente e ampliando-se novos negócios em face ao grande volume de demanda de serviços, o funcionário A, assim discorre:

[...] para o município de tal porte e em constante crescimento, a instalação de uma nova agência servirá para aumentar a capacidade de atendimento ao público assim como a qualidade de tal atendimento, os clientes passarão a ter uma nova alternativa, fortalecendo o nome do banco na praça.

Sob o aspecto da existência de risco na perda de negócios para nova agência, houve um consenso de idéias em que a perda é existente, mas não abala o andamento das atividades, já que o pólo é crescente em atividades e serviços. Importante destacar, segundo os funcionários, o trabalho de marketing prospectando novos clientes e negócios. Na égide do que expõe o funcionário D, o risco só importará, se houver má administração, como destaca:

Muito pelo contrário. A probabilidade (exceto se houver má administração) é altíssima de o Banco vir a ganhar negócios, que, com certeza, superariam o aumento de custos gerados.

Na avaliação da instalação de nova agência, questionou-se se os atuais

clientes migrariam para a nova agência. Neste âmbito, houve também consenso de idéias quanto a migração de alguns em razão da questão geográfica, mas no geral, permaneceriam pelo relacionamento já mantido, conforme afirma o funcionário E:

Alguns talvez migrem, porém, a maioria permanecerá, principalmente pelo relacionamento já mantido, além disso, existe uma boa chance de retorno daqueles que foram embora do Banco.

Na análise quanto às oportunidades geradas pelo Banco com nova agência, depreenderia uma situação favorável ao cliente, com maiores oportunidades de negócios e sua dinamização ao encontro de novos nichos, mais capacidade de atendimento e conseqüentemente a prospecção de novos clientes.

E, finalmente, quanto à avaliação das possíveis ameaças com a instalação de nova agência, há uma dicotomia de idéias, onde parte acredita que não haverá qualquer ameaça, necessitando um trabalho pleno de marketing de relacionamento, destacando ainda, a expansão do município com oportunidades favoráveis às partes, em outra esfera, os funcionários denotam a possibilidade de concorrência entre os administradores da agência impactando na imagem do banco e confundindo os clientes da praça.

3. RESULTADOS

É preciso deixar o cliente encantado e não mais apenas satisfeito, é o que considera Whiteley (1995). Além de ouvir sua opinião é necessário estreitá-lo completamente à forma da empresa agir, é essa forma de agir está pautada em um compromisso baseado em relações sólidas, em que a honestidade é o princípio básico para o relacionamento, resguardando os interesses de ambas as partes. Isto as máquinas não podem fazer, somente as pessoas.

Os demais recursos de uma organização, ou seja; seus bens patrimoniais são passivos e inerentes. As pessoas ao utilizá-los aplicando conhecimento, fazem a geração do valor. “Somente as pessoas geram valor por meio da aplicação de suas características humanas intrínsecas, da motivação, das habilidades adquiridas e da manipulação de ferramentas” (FITZ-ENZ, 2001:4).

Alcançar qualidade e valor excelentes; diz Galé (1996), só se consegue com o apoio constante de cada um na empresa, e isso precisa ser reconhecido por administradores sábios. O sucesso do *marketing* de bancos está atrelado à qualidade dos produtos e aos serviços oferecidos, como também de pessoas comprometidas e motivadas. Se as empresas deixarem de investir em seus colaboradores, estarão deixando de investir na qualidade de seus produtos e serviços. Neste contexto, a qualidade e a excelência no atendimento tem significado importante na satisfação dos clientes. Além do posicionamento da empresa, entende Moller (1997), que são necessários alguns fatores para um funcionário ter bom desempenho: comprometimento, responsabilidade, fidelidade, iniciativa, produtividade pessoal, relacionamento pessoal, qualidade pessoal e, por fim, a competência profissional. O autor, ao citar tais fatores, está expandindo ou mudando o conceito inicial que as empresas geralmente consideram como essencial ao contratar e manter determinado funcionário.

Atualmente grande parte das idéias que auxiliam em processos de melhoria provém de funcionários de linha de frente, que se encontram mais próximos dos processos produtivos e dos clientes da organização, bem como produtos e serviços oferecidos por esta, afirma Santos (2000). Portanto, ouvir a opinião dos funcionários

e partilhar com eles as informações através de treinamento e comunicação é imprescindível para que eles sejam colaboradores ativos no processo de fidelização dos clientes.

Com respeito aos dados obtidos no teor da pesquisa levantada, observa-se uma certa ponderação por parte dos funcionários no aspecto de passar a premeiar uma concorrência desleal, na angariação de novos clientes, contudo, o mercado em exame é propício de crescimento, uma vez que, é considerado no sul do país, uma das regiões mais promissoras no nicho mobiliário. Desta maneira, não merece preocupação nesse quesito, pois há espaço para todos, gerando satisfação bilateral.

Atualmente, como visto, os serviços realizados pela atual agência, tem causado certa insatisfação aos clientes, pela demora no atendimento, pela pouca oferta de serviços, e ainda, os funcionários se sentem estressados com acúmulo de trabalho e pouco tempo para dar atenção aos clientes que procuram, carregando ainda, numa prestação de serviços com certa fragilidade e deixando a desejar em outros aspectos no atendimento.

Com isto, a nova agência estaria ofertando melhores serviços de automação e no trato humano haveria mais atenção e eficiência dos trabalhos.

Uma agência nova, além de propiciar um melhor atendimento, desde que tenha um treinamento adequado dos seus funcionários, causa boa impressão quanto à instalação de máquinas atualizadas de serviços, desafogando o andamento dos trabalhos da agência já instalada.

O resultado mostra positividade na instalação de nova agência, porque também se denota o crescimento da região com vistas a ampliação de negócios, declinando para a ampliação de serviços, levando finalmente, o que é objetivo de toda empresa a satisfação plena de sua clientela.

3.1 Plano de Marketing

3.1.1 Sumário Executivo

A proposta da elaboração do Plano de Marketing é de se verificar as condições para a abertura de uma nova Agência do Banco do Brasileiros na Cidade

de Arapongas, de forma a otimizar os recursos e atender as expectativas da direção com relação ao resultado esperado.

3.1.2 Análise do Ambiente de Marketing

A cidade de Arapongas está localizada na região norte do Paraná, sendo resultado da política de colonização efetivada pela Companhia de Melhoramentos do Norte do Paraná em meados da década de 1930. Primeiramente como distrito de Município de Londrina e depois do Município de Rolândia, e finalmente, em 10 de outubro de 1947, foi criado o município de Arapongas.

Atualmente Arapongas, conta com uma forte economia, com ótimas taxas de crescimento, nas quais se destacam a atividade de Prestação de Serviços e a Industrial, já que a cidade conta com o segundo maior pólo moveleiro do país.

Sua população de 104.161 habitantes, sendo o IDH estipulado em 0,774, seu PIB em 2008 foi de R\$ 1.673.084.446 – IBGE-2008 e o PIB Per Capita de R\$ 16.488,9 – IBGE-2008. A grande maioria da população está concentrada na área urbana, sendo que os setores que mais empregam são o Comércio e a Indústria (IBGE, 2011).

Outra característica interessante é que a cidade está ligada à região metropolitana de Londrina, que conta com uma população de aproximadamente 600.000 pessoas.

Observa-se que a característica da cidade é a industrial e de serviços, já que ambos os setores contribuem em 86,87% do PIB do Município. Atualmente a cidade conta com 25 escolas municipais, 14 colégios estaduais, 16 centros educacionais infantis, 12 centros particulares de ensino, e 1 universidade. Com relação ao mercado para os funcionários dessas instituições o Banco já possui a folha de pagamento dos servidores do Estado, mas não possui a do Município e nem a das Instituições particulares de ensino.

As Empresas moveleiras de Arapongas chegam a 163, sendo responsáveis por 10.880 empregos diretos e 3.010 indiretos e participam com 67,31% do PIB do Município. A maioria dessas empresas já possuem conta corrente e realizam suas folhas de pagamentos na Agência do Banco do Brasileiros existente na cidade, contudo devido ao excesso de clientes, algumas empresas estão procurando outras

Instituições Financeiras para processarem o pagamentos de seus funcionários.

A população economicamente já ultrapassa 44 mil pessoas, o número de estabelecimentos formais chegou a 2.899 em 2010 e o número de empregos formais a 33.761.

Outro item interessante a se reparar é que o Banco dos Brasileiros é o responsável pela arrecadação de tributos e taxas estaduais, como as do Detran-Pr, por exemplo, o que gera uma grande demanda de clientes por atendimento, sendo correntistas ou não.

Numa análise do cenário competitivo denota-se que a cidade conta com 10 Agências Bancárias, sendo 3 do Itaú, 3 do Santander, 1 do Banco do Brasil, 1 da Caixa Econômica Federal, 1 do Bradesco e 1 do HSBC.

No aspecto tecnológico, o setor bancário vê-se um patamar onde é necessário o investimento tanto em tecnologia da informação quanto em infraestrutura tecnológica. A chamada geração Y, caracterizada pelo uso intensivo de tecnologia em diversos segmentos e grande acesso à informação, preza pela mobilidade e tem uma exigência muito mais forte que os usuários tradicionais, que vieram antes deles, pois não estão acostumados a aguardar horas, dias, para obter a resposta de algo que solicitaram, como ocorria há algum tempo quando se escrevia cartas. Eles cresceram na era digital e a maioria está entrando no auge de seu potencial na cadeia econômica, impondo mudanças para atender esta demanda. O banco “do futuro” terá que se adaptar a este novo comportamento do consumidor.

A tecnologia está permitindo o desenvolvimento de novos produtos, serviços, e mudando a interação entre os bancos e os consumidores. Em particular, as inovações tecnológicas têm viabilizado os acessos eletrônicos aos extratos bancários, transferências de fundos entre contas, pagamento eletrônico de títulos, pagamentos *on-line* com cartões de crédito, transferência de instruções de pagamento entre vendedores, bancos e clientes, enfim uma infinidade de serviços e produtos disponíveis aos clientes virtualmente.

Seguindo a tendência de crescimento da utilização do *Internet banking*, outras duas inovações foram identificadas com claro potencial de expansão em um futuro próximo: o surgimento do canal de correspondentes bancários e a ainda incipiente tendência à utilização da telefonia celular digital como canal para serviços bancários.

Além dos canais virtuais, a agência de um Banco deve disponibilizar para seus clientes terminais de auto-atendimento que possibilitam a realização de serviços bancários básicos, visando agilizar o atendimento aos consumidores. Atualmente o Banco disponibiliza para seus clientes 12 terminais de auto atendimento, sendo 10 na agência, 1 numa área de comércio da cidade e 1 ao lado da Prefeitura.

Atualmente o Banco dos Brasileiros processa a folha de pagamento de várias empresas da cidade, além dos servidores públicos estaduais. As folhas de pagamentos das empresas ocorrem duas vezes por mês, no quinto dia útil e no dia 20 de todo mês, com isso a demanda por terminais supera e muita a oferta, ocasionando quebra de terminais, falta de número e grandes filas, gerando assim uma insatisfação geral nos clientes.

No que concerne ao cenário econômico, segundo previsões da revista britânica *The Economist*, no ano 2020, a China seria a primeira economia do mundo, vindo a seguir, o Japão, a Índia, etc. O Brasil estaria 11º lugar. Já as previsões do Banco Mundial (BCB, 2011) prevêem para o ano de 2020, o Brasil como a quinta ou sétima economia do mundo, o que sem dúvida quando contabilizarmos a Argentina, Chile, Uruguai e Paraguai, estaremos falando num bloco econômico que estará as dez maiores economias mundiais.

Com mudanças tão profundas é de se prever enormes investimentos não só no Mercosul, mas em toda a América Latina. Esses novos investimentos atrairão não só capital especulativo responsáveis pelas quedas das bolsas no mundo inteiro, mas privilegiará a entrada maciça de atuação global.

Segundo o professor Warren Keegan (2003), autor do best-seller *Marketing Global*, só na última década ocorreram quatro grandes mudanças:

1ª - Os países mais pobres do mundo, que antes sempre foram pobres, como a China e Índia, estão se tornando duas das nações mais ricas do mundo.

2ª - O Capital que antes era o movimento do mundo cedeu seu comando para o mercado. É mais importante que dominar o capital e a tecnologia será controlar o mercado, com base na informação.

3ª - A economia mundial está sob controle. Não há mais guerras que exijam recursos, portanto a nova indústria é a da paz, da qualidade de vida.

4ª - As diferenças entre países ricos e pobres estão sendo minimizadas, até mesmo

para proporcionar um maior equilíbrio de mercados que otimizem a relação produção-consumo, propiciando com isso uma maior expansão das empresas.

Essas mudanças significativas introduzem uma nova doutrina da teoria econômica, as oportunidades de negócios financeiros ampliam-se com o crescimento de alguns setores industriais como a indústria automotiva, em peso atuante no Mercosul. Diante desse cenário promissor, as instituições financeiras passam a desempenhar um papel de destaque num amplo mercado carente de recursos financeiros. Porém, o papel das organizações financeiras não se restringe a suprir recursos, mas ajudar na administração de custos, recursos e também na informação.

No âmbito municipal, o município tem expectativa de aumento considerável do PIB, principalmente em função do setor moveleiro, que nos últimos anos começou um grande movimento de exportação.

Adiante o quadro de cenários/tendências demonstram claramente as evidências e impacto avaliados.

| Cenários | Evidências | Impacto |
|---|---|--------------------------------------|
| <p><u>De Mercado:</u></p> <p>Potencial para rentabilização dos clientes e incremento de novos clientes, principalmente PJ.</p> <p>Aumento dos Usuários de serviços bancários em aproximadamente 80% da População Economicamente Ativa.</p> | <p>Aumento da renda das classes C e D e desenvolvimento econômico acentuado nos últimos anos</p> <p>Publicação do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social: http://www.ipardes.gov.br</p> | <p>Próximos anos</p> <p>Até 2012</p> |
| <p><u>Competitivo</u></p> <p>Acirramento da concorrência no setor de Pessoa Jurídica</p> <p>Acirramento da concorrência pelos Servidores Estaduais, que terão o direito de escolha do domicílio Bancário</p> | <p>Forte atuação dos demais Bancos na cidade, na procura de clientes Pessoas jurídica que demandam crédito</p> <p>Forte atuação do Banco Itaú neste segmento de mercado, pois os mesmos já detiveram a folha do</p> | <p>constante</p> <p>1º semestre</p> |

| | | |
|--|--|----------|
| na qual receberão seus proventos | Estado do Paraná e possuem Know-how com esse público | 2012 |
| <u>Tecnológico</u> | | |
| Desenvolvimento de tecnologia e segurança para atendimento aos clientes potenciais que fazem uso intensivo da tecnologia | Publicação site Febraban: http://www.febraban.org.br | |
| Aumento da utilização dos canais de auto-atendimento e correspondentes bancários. | Verificação do índice de eficiência dos canais da agência | Imediato |
| | | Imediato |
| <u>Econômico</u> | | |
| Crescimento do município, região de alcance da Agência apresenta crescente melhoria. Aumento do poder de consumo dos clientes já bancarizados, e percepção de aumento da renda da população, mediante a observação da dinâmica comercial do município. | Indicadores econômicos: Orçamento do Município, Numero de empresas, Produto Interno Bruto | 2012 |
| Crescimento da atividade da Indústria Moveleira, que atrai mais habitantes para a cidade e que demandam mais serviços Bancários | Indicadores econômicos: Produto Interno Bruto Número de empresas formais | 2012 |

QUADRO 2: Cenários/Tendências

3.1.3 Análise Swot

Nesta seara é de capital importância avaliar as oportunidades, destacando o potencial do crescimento da carteira de crédito, pois o Banco dos Brasileiros possui uma larga base de capital, bem como uma ampla base de captação, que lhe garantem condições plenas de ampliar significativamente sua carteira de crédito, principalmente no mercado imobiliário, com a atuação no programa Minha Casa, Minha Vida, já em 2012.

Ampliar e fortalecer o relacionamento com entes públicos com a pretensão de manter a liderança no processamento e pagamento da folha de salários de servidores públicos estaduais, já que a partir de janeiro de 2012, os mesmos poderão escolher o Banco onde receberão seus proventos, conforme prevê

Resolução do Conselho Monetário Nacional (CMN) de nº 3.424. Além disso, oportunidade para melhorar as condições para os clientes que possuem taxas e impostos estaduais para recolher, sendo que o Banco é quem recebe as taxas do Governo do Paraná.

Prospectar o maior número de servidores municipais para se tornarem clientes do Banco, haja vista que, atualmente esse nicho encontra-se na Caixa Econômica Federal.

O crescimento da população que possui conta em Bancos, como universitários, poupadores, funcionários de empresas, população de menor renda, enfim todos os segmentos da sociedade.

Oportunidade para consolidar a marca do Banco como a de um Banco ágil, desburocratizado, eficiente, sólido e que realmente atende o cliente conforme sua necessidade.

Crescimento do pólo moveleiro da cidade, segundo maior do país, que possuem empresas sólidas e com um grande número de funcionários.

Mais uma providência seria a de disponibilizar um maior número de terminais de auto atendimento para os clientes da cidade, isso agilizaria o atendimento, melhoraria a satisfação dos clientes e ainda o índice de terminais quebrados ou em manutenção seria diminuído, já que a utilização média de cada um também diminuiria.

Com relação aos funcionários e aos processos já conduzidos pela atual Agência, esses poderiam ganhar uma maior agilidade, pois os funcionários não estariam tão sobrecarregados de serviços e conseguiriam até reconquistar clientes que saíram do Banco.

Conforme apontado pela pesquisa de campo existem algumas ameaças com a abertura de uma nova Agência do Banco dos Brasileiros.

A primeira ameaça seria a perda de clientes da agência atual para a nova agência, isso devido ao grande número de clientes que àquela já possui e pelo fato da nova agência estar precisando de clientes, principalmente no momento de sua abertura.

A ameaça seguinte seria a competição interna por clientes ainda não prospectados, isso poderia gerar desconforto para os clientes e prejuízos para a imagem do Banco no quesito credibilidade.

Outros Bancos já possuem mais de uma Agência na cidade, como é o caso do Santander e Itaú, melhorando assim a visão da população da cidade com relação a esses Bancos, pois os mesmos reconhecem que a cidade é de grande potencial e que merece um maior número de Agências.

Insatisfação generalizada dos clientes pelo excesso de clientes correntistas ou não que a atual agência possui, isso acaba ligando o Banco a uma imagem de sempre estar lotado de clientes, com muita fila e que o atendimento vai demorar.

A possibilidade de livre escolha dos servidores públicos estaduais para receber seus proventos no Banco no qual cada um desejar. Se este público não for trabalhado a contento, pode gerar uma debandada de clientes do Banco.

Neste íterim é necessária a visualização de um dos grandes pontos fortes do Banco dos Brasileiros que é o relacionamento estratégico com o Governo Federal, Estados e Municípios. Por ser um banco de economia mista e ter o Governo Federal como seu acionista majoritário, o Banco do Brasil possui com este um relacionamento estratégico e de longa data. No âmbito do Governo Federal as atividades do Banco incluem a realização de pagamentos e o recolhimento de recursos por conta do Tesouro Nacional bem como a prestação de assistência a todos os Ministérios Federais. O Banco dos Brasileiros presta também suporte ao gerenciamento de caixa do Governo Federal. O Banco é o agente financeiro oficial de 14 Estados brasileiros, atuando como agente pagador exclusivo de funcionários e fornecedores, centralizando a distribuição e o recolhimento de impostos e cobrando a dívida ativa. Nos Municípios, o Banco atua como agente financeiro de diversas capitais e outras cidades em todo o Brasil por meio de seu amplo sistema de rede;

Além disso, apresenta-se como um banco múltiplo que atua em todos os segmentos da economia, possuindo uma marca forte e uma base sólida e diversificada de clientes com mais de 50 milhões de clientes, o que ressalta a força do Banco no varejo bancário brasileiro e líder no comércio exterior, com a maior rede externa de atendimento entre os bancos brasileiros, presente em 21 países.

Os investimentos do Banco em tecnologia ao longo da última década ajudam o Banco a alcançar posição de destaque em tecnologia bancária nos cenários nacional e internacional, sendo benchmarking para bancos em soluções e inovações tecnológicas, como comprovam os prêmios concedidos em 2005 pela Revista “e-finance”, o “e-finance 2005” e o “Padrão de Qualidade em B2B”.

Na cidade de Arapongas o Banco já possui clientela formada, como o caso das empresas do setor moveleiro e seus funcionários. Além disso, seus produtos vão de encontro ao que a cidade que está em grande desenvolvimento precisa.

Através de convênios o Banco disponibiliza linhas de crédito que atendem as demandas para expansão de negócios como capital de giro e investimentos de longo prazo para compras de máquinas ou construção.

Em contrapartida, os pontos fracos culminam na lentidão no processo de abertura de Agência. Por ser uma empresa de economia mista, sendo o principal acionista o Governo Federal, o Banco se submete a certos entraves Burocráticos, como por exemplo, compra por licitação e fiscalizações como do TCU, que acaba gerando uma lentidão em todo o processo de compra, construção, reforma que o Banco se submete.

Número de terminais de auto-atendimento existentes atualmente é muito aquém da demanda dos clientes, isso acaba gerando insatisfação e quebra de terminais devido ao grande volume de transações processadas por cada um.

Estrutura física da Agencia atual é muito reduzida para o público que ela recebe diariamente, isso acaba gerando uma visão de lotação para quem está passando em frente à instituição.

O número de funcionários da equipe do Banco dos Brasileiros é muito reduzido para as necessidades da praça, o que acaba gerando uma lentidão nos processos de financiamento ou até mesmo no atendimento aos clientes, com mais uma agência esse número de funcionários seria aumentado, oportunizando a prospecção de mais negócios e a dinamização dos processos e atendimentos.

Por possuir apenas uma agência na cidade, os habitantes acreditam que o Banco desmerece o potencial da cidade, prejudicando assim a imagem do Banco perante seus clientes.

A seguir é possível visualizar a construção da matriz swot de marketing:

| Pontos Fortes | Pontos Fracos |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Relacionamento com Governo Federal, Estadual e Municipal.2. Marca forte com credibilidade.3. Clientela formada.4. Produtos atendem às necessidades dos clientes.5. Linhas de crédito atrativas para | <ol style="list-style-type: none">1. Lentidão no processo de abertura de nova agência.2. Número de TAA muito pequeno na cidade.3. Número de funcionários muito pequeno para a demanda dos |

| | |
|--|---|
| auxiliar os negócios na cidade | clientes. 4. Espaço físico da agência atual reduzido 5. Agência sempre lotada, gerando insatisfação nos clientes. |
| Oportunidades 1. Potencial de crescimento da carteira de crédito. 2. Melhoria do relacionamento com os servidores públicos estadual. 3. Prospecção de Servidores Públicos Municipais. 4. Tornar o Banco acessível a toda população. 5. Agilizar processos. 6. Otimizar satisfação dos clientes com maior números de TAAs. 7. Crescimento do Pólo Moveleiro da cidade | Ameaças 1. Migração dos clientes da Agência atual para a nova. 2. Competição interna entre as Agências pela prospecção de novos clientes. 3. Visão da população de que o Banco não valoriza o potencial da cidade. 4. Livre escolha dos servidores para receber seus proventos no Banco que desejam. |

Quadro 3: Construção da matriz swot de marketing

3.1.4 Metas e objetivos de Marketing

O foco da estratégia está centrado otimização dos pontos fortes para o aproveitamento das oportunidades e na diminuição dos pontos fracos para evitar as ameaças, de acordo com o que foi levantado pela análise SWOT.

Ao se analisar os pontos levantados pela referida análise, percebe-se que a necessidade de mais pontos de atendimento na cidade é eminente, isto é ratificado pelo potencial do mercado, falta de mão de obra suficiente para otimizar o relacionamento com clientes estratégicos, espaço físico atual em desacordo com a demanda, lentidão nos processos, satisfação dos clientes e imagem de um Banco que está sempre lotado e que atendimento irá demorar. Desta forma o foco apontado como sendo estratégico é a abertura de uma nova agência na cidade.

As metas de marketing estão voltadas a:

1. Prospecção dos servidores público municipais.
2. Promover a aproximação do relacionamento com os Servidores Públicos Estaduais.

3. Divulgar as linhas de crédito para a pessoa física e jurídica, apoiando o desenvolvimento econômico da cidade.
4. Tornar o Banco acessível a toda população (Bancarização).
5. Gerar agilidade nos processos.
6. Aumentar satisfação dos clientes com o atendimento.
7. Explorar ao máximo a capacidade econômica da cidade.

Dentre os objetivos importantes ao atendimento destaca-se os seguintes:

- a) Ampliar a rede de atendimento do Banco, disponibilizando mais terminais e mais um local com mais espaço para atender os clientes;
- b) Aumentar o número de funcionários atuando na cidade para prospectar novos negócios;
- c) Dividir o público que demanda serviços entre as duas agências, fazendo com que sobre mais tempo para os funcionários fazerem negócios.
- d) Estabelecer limites geográficos de atuação para as duas agências;
- e) Promover trabalho em equipe entre as duas agências, visando uma socorrer a outra no atendimento dos clientes;
- f) Nova agência concentrar-se na prospecção de novos clientes, com ênfase aos servidores públicos municipais e aos funcionários das empresas moveleiras.

3.1.5 Estratégias de Marketing

Estratégia de Prospectar clientes servidores públicos municipais

Trata-se de um grande mercado para o banco focar seus negócios. Atualmente a Prefeitura conta com um quadro de 2.900 servidores e a folha de pagamento dos mesmos encontra-se na concorrência. Com a possibilidade de livre escolha dos servidores para recebimento de proventos no banco de sua preferência, abre-se a oportunidade de se prospectar esse público para o Banco. A estratégia seria realizada pela nova agência com visitas a escolas, postos de saúde, Prefeitura e ainda ao Prefeito Municipal na tentativa de convencimento do mesmo a processar a

folha no Banco, enfatizando o momento de oportunidade para os servidores que terão uma agência nova para tratar com eles.

Estratégia para aumentar o relacionamento com os servidores públicos estaduais

Este público demanda muito crédito e é exigente por um bom atendimento, portanto se faz necessário a personalização do atendimento desses servidores que chegam ao número de 600 já clientes da atual agência. A estratégia seria primeiramente a divisão desse público entre as duas agências, para que depois disso com um público menor a ser trabalhado cada agência identifique o responsável por visitas a escolas e departamentos estaduais na cidade.

Estratégia de Bancarização da população

Por se tratar de um Banco de economia mista com o Governo sendo o principal acionista, o Banco dos Brasileiros tem a função de difundir os programas sociais do governo. Dentre eles está a bancarização da população de baixa renda que anteriormente não tinha acesso a rede bancária. Nessa política está englobado o programa de microcrédito, que visa o apoio aqueles que desenvolvem atividades de produção, contudo precisam de um auxílio para alavancar sua atividade. Essa estratégia a priori seria desenvolvida pela nova agência, que irá prospectar e trabalhar junto a este público.

Estratégia de atuar no desenvolvimento econômico da cidade

Com o grande desenvolvimento econômico atual da cidade, trata-se de uma grande oportunidade para se trabalhar e explorar esse momento. A estratégia envolve as duas agências no oferecimento de crédito e dos produtos do Banco, afim de otimizar o estabelecimento de negócios rentáveis para o Banco e também para os clientes.

Estratégia de gerar agilidade nos processos

A partir do momento que a nova agência estiver operando normalmente e dividindo a parcela de clientes que demandam serviços com a agência atual, os processos conduzidos atualmente tendem a ficar mais ágeis. Contudo é preciso um foco especial das duas agências neste quesito para superar as expectativas dos clientes e acabar com a imagem de um banco lento e burocrático.

Estratégia para aumentar a satisfação dos clientes

O sucesso dessa estratégia vira naturalmente com o aumento de mão de obra do Banco trabalhando na cidade e ainda com a ampliação do número de TAAs, entretanto é de suma importância os funcionários conhecedores da situação atual, procurar desenvolver relacionamentos com os clientes e ainda otimizar a qualidade do atendimento aos mesmos afim de se superar as expectativas desses clientes e modificar suas opiniões quanto a satisfação com o Banco.

| | |
|--------------|--|
| Plano | Prospectar clientes servidores públicos municipais |
| Objetivo: | Trazer folha de pagamento da Prefeitura do Município de Arapongas para o Banco |
| Diretriz: | Prospectar os principais clientes do concorrente |
| Responsável: | Nova Agência |
| Prazo: | Até 06-2012 |

| | |
|--------------|--|
| Plano | Aumentar o relacionamento com os servidores públicos estaduais |
| Objetivo: | Rentabilizar base de clientes já existe e melhorar o atendimento aos mesmos |
| Diretriz: | Dividir público existente entre as duas agências afim de trabalhar de forma personalizada com este público |
| Responsável: | Nova Agência e Agência Atual |
| Prazo: | Até 10-2012 |

| | |
|--------------|--|
| Plano | Bancarização de clientes de classes menos favorecidas |
| Objetivo: | Tornar o Banco acessível as classes de baixa renda |
| Diretriz: | Programa social e microcrédito |
| Responsável: | Nova Agência |
| Prazo: | Desde abertura |

| | |
|--------------|---|
| Plano | Atuar no desenvolvimento econômico da cidade |
| Objetivo: | Participar e aproveitar o momento de desenvolvimento que a cidade passa para prospectar novos negócios para o Banco |
| Diretriz: | Oferecimento das linhas de crédito e produtos do Banco |
| Responsável: | Nova Agência e Agência Atual |
| Prazo: | Imediatamente |

| | |
|--------------|--|
| Plano | Aumentar a agilidade nos processos |
| Objetivo: | Fazer com que os processos ganhem velocidade e os clientes saiam satisfeitos e com suas demandas atendidas |
| Diretriz: | Otimizar tempo e divisão de clientes que demandam apenas serviços entre as duas agências. |
| Responsável: | Agência Atual e Nova Agência |
| Prazo: | Desde abertura da nova agência |

| | |
|-----------|--|
| Plano | Aumentar a satisfação dos clientes |
| Objetivo: | Aumentar o número de funcionários, ponto de atendimento e TAAs |

Quadro 4: Implementação de Marketing

3.1.6 Avaliação e Controle

Conforme demonstrado o plano de marketing é uma importante ferramenta para empresa planejar e definir sua estratégia de marketing, permitindo que a mesma trace a forma como ela pretende desenvolver seu mix de marketing dentro de seu mercado-alvo.

Como se trata de uma abertura de uma nova agência, o controle e verificação do sucesso das estratégias devem ser realizados mensalmente, verificando-se os números e a obtenção dos resultados.

Em razão da existência dessa política do banco a agência nova terá um ano todo para se estruturar e prospectar clientes, sem que ela seja cobrada com orçamento de metas. No segundo ano as metas já começarão a ser orçadas.

Sendo assim é muito importante relatórios de verificação do número de clientes prospectados, satisfação dos mesmos, disponibilidade dos terminais de auto atendimento, verificação da satisfação dos clientes e verificar a agilidade dos processos, dessa forma o administrador da nova agência estará preparado para no segundo ano receber e cumprir as metas do Banco.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como objetivo geral a criação de um plano de marketing para uma nova agência do Banco dos Brasileiros na cidade de Arapongas/PR, esta pesquisa possibilitou ao pesquisador explorar conceitos estudados ao longo do curso, no que tange principalmente à área de Marketing.

O método de pesquisa empregado foi o de estudo de caso, que possibilitou ao pesquisador utilizar sua percepção sobre a situação em questão. No auxílio do levantamento de dados abriu-se mão de entrevistas junto a clientes e funcionários da instituição, culminando-se em um plano de marketing acerca do tema estudado.

Dentro do plano de marketing, ao se analisar o cenário de mercado, tecnológico e econômico, percebeu-se que a cidade de Arapongas/Pr encontra-se em pleno desenvolvimento e vem obtendo expressivo crescimento econômico nos últimos anos. Todo esse crescimento se deve, principalmente, ao pólo da indústria moveleira situado na cidade, fato que se constitui em uma grande oportunidade para o Banco alavancar novos negócios. Com isso destaca-se o fortalecimento do relacionamento com os entes públicos; a possibilidade em se tornar seu processo mais ágil, prospectar os servidores municipais. Foram os itens que se destacaram como de grande oportunidade para o Banco dos Brasileiros em se tratando do cenário atual estudado. Por outro lado, foram levantadas também as ameaças presentes no cenário atual e no caso da abertura da nova agência se concretize; a se destacar as ameaças de migração de cliente de uma agência para outra, a competição entre as duas agências por novos clientes e a insatisfação dos clientes com a agência atual.

Ao se identificar pontos fortes e pontos fracos do negócio, percebeu-se que os pontos fortes estão relacionados à marca, solidez, confiabilidade, tradição e ao fato de ser um banco cujo principal acionista é o governo. Enquanto isso, os pontos fracos se devem em sua grande maioria a situação vivenciada pela agência atual do banco na cidade, como por exemplo, o número pequeno de funcionários e terminais de auto-atendimento para atender as demandas dos clientes.

Durante a última parte do plano de marketing foi possível desenvolver estratégias de marketing para se aproveitar as oportunidades apresentadas anteriormente e ainda destacar o método de controle que o Banco dos Brasileiros

possui, caso de abertura de nova agência.

Neste enfoque sobre o plano de marketing para a viabilidade de implantação de nova agência bancária, num município em constante crescimento, é de suma importância para se avaliar as possibilidades, minimizando riscos e alcançando objetivos de um novo paradigma que atenda cliente e leve qualidade de vida no trabalho aos funcionários, uma vez que, funcionário sereno denota ao cliente também, qualidade de serviço, levando ao bom atendimento e acima de tudo demonstra segurança, cria confiabilidade dos clientes em relação à agência.

Caneloro e Almeida (2002) informam que o mercado está exigindo um comportamento diferenciado, absolutamente comprometido com o cliente, por isto, os conceitos de satisfação do cliente estão presentes nas empresas, pois atualmente a satisfação é a base de qualquer sucesso consistente, de médio ou longo prazo. No dia a dia é claramente visto esta questão, buscando as empresas e principalmente no setor bancário, meios de atender plenamente os clientes.

Atualmente, só satisfazer já não é mérito das agências bancárias. É preciso também encantar, visando a estreita relação cliente/agência, minimizando os riscos de migrar para outra agência ou banco.

O marketing é o meio de realização desta premissa, e segundo Nickels e Wood (1999), o marketing está entrando na era da customização em massa que busca a fidelização dos clientes (um site atraente que inclui vendas on-line, muitos sites permitem que os visitantes customizem sua experiência escolhendo os tipos de informações que querem visualizar). Assim os profissionais de marketing devem estar aptos a desenvolver um banco de dados dos clientes, usá-lo para aprender o que estes estão comprando e então desenvolver os pacotes de valor que irão reter estes clientes ao longo do tempo, bem como, estabelecer ligações na cadeia de valor através do intercâmbio eletrônico de dados.

Tendo um cliente satisfeito e plenamente atendido no que se busca dentro de um contexto bancário, dificilmente irá ao encontro dos concorrentes. Cliente satisfeito e fidelização existente, são premissas agregadas ao conceito de marketing.

Nada nasce pronto. É preciso criar, lapidar, para obtenção do resultado que se espera, e acima de tudo manter o cliente fidelizado.

Dentro da pesquisa realizada o marketing vem como uma filosofia empresarial que desafia as orientações de negócios. Que por sua vez, sustenta que a chave para alcançar as metas organizacionais está no fato de a empresa ser mais efetiva que a concorrência na criação, entrega e comunicação de valor para o cliente. Além disso, baseia-se em quatro pilares: mercado-alvo, necessidades dos clientes, marketing integrado e lucratividade. Começa com um mercado bem definido, concentra-se nas necessidades dos clientes, coordena todas as atividades que possam afetar os clientes e produz lucros por meio da satisfação dos mesmos (PORTALUPPI et. Al 2006).

Diante dos resultados obtidos, há uma aceitação plena de implantação de nova agência bancária. Contudo, não se descarta a possibilidade de inserir melhorias na estrutura da agência existente, pois é preciso adotar mudanças de acordo com o crescimento de um setor, de um mercado, ou mais, de uma necessidade generalizada. Não havendo possibilidade de melhorar o que já existe, em razão de estrutura física, é necessário criar novos espaços para um atendimento em consonância ao número de clientes, levando melhor oferta de serviços, integrado a novos equipamentos, e o trabalho de gestão de pessoas.

No quadro detectado pelas opiniões apresentadas, a nova agência deve beneficiar o cliente, possibilitando a qualificação e crescimento profissional dos funcionários envolvidos.

No local pesquisado, há um estrangulamento existente em razão de apenas uma agência atender a comunidade local que aumentou nos últimos anos. Desta maneira, o objetivo desta pesquisa foi avaliar a ampliação do agente financeiro, ou melhor, a instalação de novo posto bancário expandindo assim, novos serviços aos clientes, desafogando o funcionalismo da agência existente, com a finalidade de oferecer serviços de qualidade, meios aprazíveis de satisfação da clientela culminando na prestação de serviços com qualidade, onde o cliente se mantém fiel com a instituição bancária, sem querer buscar outras propostas bancárias.

Assim, ao caso em exame há extrema urgência de se adequar às constantes mudanças, face o crescimento do pólo industrial, onde gera mão de obra, e outras receitas de total interesse ao ramo bancário.

Segundo Damke e Pereira (2004), o Setor Bancário brasileiro sofreu alterações que o tornaram mais competitivo. O investimento em expansão dos

serviços, o aumento de escala e as estratégias de marketing são evidentes nessa nova realidade marcada pela perda dos ganhos inflacionários, entrada de fortes concorrentes estrangeiros e fusões de concorrentes nacionais, além de mudanças nas regras legais do setor. Os estudos de estratégias de marketing impulsionam cada vez para a pesquisa de estratégias de crescimento, ou posicionamento mais rentáveis que gerem mais valor para os bancos. Com isso, os estudos que avaliam os resultados do investimento em marketing e a melhoria da performance das empresas geradas por estes investimentos também estão em evolução.

Com base nos resultados apontados, a implantação de nova agência do Banco dos Brasileiros é salutar, pois além de oferecer possibilidade de corrigir falhas que estejam prejudicando o relacionamento com clientes, haverá oferta de serviços com maior qualidade em todos os setores. Cabe ainda afirmar que a otimização de serviços, trará maior transparência nas negociações, levando a instituição também em outra via a sedimentar seu crescimento dentro do município.

No aspecto estrutural e capacidade técnica, em razão da necessidade do município é perfeitamente cabível à instalação de nova agência, com vistas a crescente expansão de mercado que a cidade vem alcançando, gradativamente, uma vez que é considerada um dos pólos industriais que mais cresce no sul do Brasil, principalmente sua indústria moveleira, que atualmente tem exportado seus produtos a diversos países.

Por fim, cabe salientar algumas limitações da pesquisa, como o fato da entrevista junto aos clientes não ter sido enriquecedora com se esperava. Imagina-se que tal fato se deve ao relacionamento do pesquisador junto a este público e também ao pensamento individualizado que todos tiveram acerca do tema. Outro item não abordado e que poderia até servir de futuras pesquisas acerca do mesmo tema seria a questão orçamentária e a relação retorno sobre o investimento necessário para a abertura da nova agência.

De forma geral, ratifica-se que a pesquisa foi enriquecedora e oportunizou ao pesquisador um crescimento e aprimoramento no conhecimento que o mesmo já possuía sobre o tema anteriormente à pesquisa.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes; LEHMANN, Donald, R. Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings From Sweden. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 53-66, July, 1994.

BORDEN, NIEL H. **O Conceito do Marketing Mix** .The Concept of the Marketing Mix, 1965.

CANDELORO, R.; ALMEIDA, S. **Correndo pro abraço**: como vender mais, fazendo com que o cliente compre sempre. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica** : para uso dos estudantes universitários. 3.ed. São Paulo: McGraw.Hill, 1983.

DAMKE, Eloi Júnior; PEREIRA, Heitor José; “Estratégias de Relacionamento e Gestão da Lealdade em Instituições Financeiras: UM Estudo Empírico”. *In*: ENANPAD, 25, 2004, Curitiba. **Anais em CD-ROM**.

DESLANDES, Suely Ferreira. **A construção do projeto de pesquisa**. Pesquisa social: teórica, método e criatividade. Maria Cecília de Souza Minayo(organizadora). - Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

DHIEL, Astor Antonio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DORNELAS, José. Empreendedorismo. **Sumário Executivo: a principal seção de um Plano de Negócios**. 2006. Disponível em <http://www.josedornelas.com.br/artigos/sumario-executivo-a-principal-secao-de-um-plano-de-negocios/>. Acesso em 03 out. 2011.

FARIA, Carlos Alberto de. **Definição de Marketing, Objetivo do Marketing**. Boletim Eletrônico Semanal. 2033. Disponível em http://www.merkatus.com.br/10_boletim/18.htm. Acesso em 04 out. 2011.

FARINA, S; BECKER, F. S. U. **Apresentação de trabalhos escolares**.16 ed. Porto Alegre: Multilivro, 1996.

FERREL, O. C. & HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. (Tradução de Mauro de de Campo Silva), São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FREITAS, A.B.A. **Equipes Auto Gerenciáveis**. Universidade Candido Mendes (UCAM). Faculdade de Ciências Políticas e Econômicas do Rio de Janeiro – Centro – Curso de Administração. Agosto de 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa** 3ed. São Paulo: Atlas, 1996. 159p.

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

GODOY, Arilda S., **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**, In Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 2, Mar/Abr. 1995, p. 57-67.

GOMES, Isabela Motta. **Manual Como Elaborar um Plano de Marketing**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.

GRACIOSO, Francisco. **Marketing Estratégico**: Planejamento estratégico orientado para o mercado. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FITZ-ENZ, J. **Retorno do investimento em capital humano**. São Paulo: Makron Books, 2001

HOGAN, John E.; LEMON, Katherine N.; RUST, Roland T. Customer Equity Management: Charting New Directions for the Future of Marketing. **Journal of Service Research**, v. 5, n. 1, pp 4-12, August, 2002

HOOLEY, G. J., SAUNDERS, J. A. e PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. Prentice Hall, 2001.

JONES, T. O.; SASSER, W. E. Why satisfied customers defect. **Harvard Business Review**, p. 88-99, November-December, 1995.

KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C. **Princípios de Marketing Global**. São Paulo: Saraiva, 2003

KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. (Tradução de Cristina Yamagami, revisão técnica de Dilson Gabriel dos Santos). 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. Editora Campus, São Paulo. 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: Como criar, conquistar e dominar mercados. (Tradução de Bazan Tecnologia e Linguística). São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip; LEVY, Sidney J. Broadening the Concept of Marketing. **Journal of Marketing**, v. 33, p. 10-15, January, 1969

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

MAANEN, John, Van. **Reclaiming qualitative methods for organizational research a preface**, In Administrative Science Quarterly, vol. 24, nº 4, December, 1979, pp. 520-526.

MARCONI., M. de A. ; LAKATOS, E. **Técnicas de Pesquisa**. 6 ed. São Paulo, 2006.

Mc CARTHY, E. Jerome. **Marketing Básico**. Vol.I. Ed. Zahar, 1976.

McKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MOLLER, C. **A qualidade através das pessoas**. HSM Management, São Paulo: n.3, Jul/Ago, 1997. p.106-111.

NICKELS, W. G.; WOOD, M. B. **Marketing**: relacionamentos, qualidade e valor. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

PORTALUPPI, J.; HEINZMANN, L. M.; TAGLIAPIETRA, O. M.; BORILLI, S. P. Análise do atendimento e satisfação dos clientes: Estudo de caso de uma empresa de insumos agrícolas. **Rev. Ciên. Empresariais da UNIPAR**, Umuarama, v.7, n.1, jan./jun, 2006

RÚDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 34. ed.Petrópolis: Vozes, 2007.

SANTOS, N. **O valor da Perspectiva de Clientes e o Valor da Perspectiva de Aprendizado e Crescimento**. UFSC, Cascavel, 2000.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 21 ed. São Paulo, Cortez, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2005.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RIO GRANDE DO SUL. **Gestão de Marketing** (apostila). Porto Alegre, 2011.

WEBSTER, Jr. Frederick E. Top Management's Concerns about Marketing: Issues for the 1980's. **Journal of Marketing**, v. 45, p. 9 -16, Summer, 1981

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing**. (Tradução de José Carlos Barbosa dos Santos). 2ª ed. São Paulo: Makon Books, 1996.

WHITELEY, R. **Ouvir o cliente é o melhor caminho do sucesso**. São Paulo, Folha de São Paulo, Folha Management. n.5, setembro de 1995.

YIN, Robert K. Estudo de Caso: **Planejamento e Métodos**. (Tradução de Daniel Grassi). 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Links:

<http://www.arapongas.pr.gov.br>

<http://www.bcb.gov.br>

<http://www.febraban.org.br>

<http://www.ibge.gov.br>

<http://www.ipardes.gov.br>

ANEXOS

ANEXO A

QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES

Idade: _____

Cliente Correntista: () Sim () Não

Sexo: () Feminino () Masculino

1 - Você está satisfeito com o atendimento do Banco na sua cidade?

2 – Em sua opinião o que poderia ser melhorado pelo Banco para melhor atendê-lo?

3 – A abertura de uma nova agência na cidade é necessária?

4- Qual o benefício com mais uma agência na cidade?

5 – O que poderia piorar com a nova agência?

ANEXO B

QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS

1 – Para você é necessário uma nova agência do Banco na cidade? Por quê?

2 – Existe risco de o Banco perder negócios com mais uma agência na cidade? Por quê?

3- Com uma nova agência você acredita que os clientes atuais desta agência migrariam para a nova?

4-Quais são as oportunidades geradas para o Banco com uma nova agência do Banco na cidade?

5- Quais são as ameaças para o Banco ao abrir uma nova agência do Banco na cidade?