

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

ANA CRISTINA ZAMITH CONTIERI

**ANÁLISE E PROPOSIÇÃO DE ESTRATÉGIAS PARA A MELHORIA
DO ATENDIMENTO ÀS PESSOAS JURÍDICAS**

**Porto Alegre
2007**

Ana Cristina Zamith Contieri

**ANÁLISE E PROPOSIÇÃO DE ESTRATÉGIAS PARA A MELHORIA
DO ATENDIMENTO ÀS PESSOAS JURÍDICAS**

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

ORIENTADOR: Prof. Luiz Antonio Slongo

**Porto Alegre
2007**

DEDICATÓRIA

A minha gratidão a meu marido Paulo, pelo seu apoio e grande incentivo à conclusão deste trabalho e a meus filhos, Caroline e Leandro, que juntamente com meu marido, demonstraram grande paciência e compreensão no transcorrer desse curso.

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo realizado com empresas de micro, pequeno e médio porte, situadas em Porto Alegre, enquanto clientes de Banco do Brasil, agência Av. Sen. Salgado Filho. Tem a finalidade de verificar junto a esses segmentos a eficiência e a facilidade de utilização da internet como meio de relacionamento com o Banco do Brasil. Busca saber se, com seus métodos e processos, o Banco do Brasil está obtendo êxito no intuito de atender suas necessidades. Demonstra as transformações e mudanças ocorridas no setor, como também o nível de aceitação e satisfação desses clientes com a forma de agir, o tratamento e o atendimento oferecido pelo Banco, levantando o que é considerado pelas empresas, como fator importante para manter-se correntista de determinada instituição financeira, em função da acessibilidade às várias formas de atendimento, especialmente a internet.

PALAVRAS-CHAVE: Internet, Relacionamento, Fidelização.

ABSTRACT

This work presents a study accomplished with small and medium companies located in Porto Alegre, while customers of Bank of Brazil, agency Av. Sen. Salgado Filho. It has the purpose of verifying close those segments the efficiency and the easiness of use of the internet as way of relationship with Bank of Brazil. Looking for knowing if, with their methods and processes, Bank of Brazil is obtaining success in the intention of assisting their needs. It demonstrates the transformations and changes happened in the section, as well as the acceptance level and satisfaction of those customers with the form of acting, the treatment and the service offered by the Bank, knowing about what is considered by the companies, as an important factor to maintain themselves as checking account in certain financial institution, in function of the accessibility to the several service forms, especially the internet.

WORD-KEY: Internet, Relationship, Fidelity

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	9
2.1	MARKETING.....	9
2.1.1	Marketing de Serviços	9
2.1.2	Marketing de Relacionamento.....	12
2.1.3	A Internet e o Serviço Bancário.....	16
3	METODOLOGIA.....	19
3.1	ETAPAS DO TRABALHO.....	20
3.1.1	Seleção de Amostra.....	20
3.1.2	Procedimento de Coleta.....	21
3.1.3	Instrumento de Coleta de Dados.....	21
4	ANÁLISE DE DADOS.....	22
4.1	PERFIL DA AMOSTRA.....	22
4.2	DEMAIS QUESTÕES.....	23
5	CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÕES.....	26
5.1	CONCLUSÕES.....	26
5.2	LIMITAÇÕES.....	26
5.3	CONTRIBUIÇÕES.....	27
	REFERÊNCIAS.....	28
	ANEXO – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DISTRIBUÍDA AOS CLIENTES.....	29

1 INTRODUÇÃO

Costumes ou tradições da cultura de um povo podem ser obstáculos importantes a superar na adoção de novos produtos e serviços de base tecnológica. Mas culturas são passíveis de mudanças e a tecnologia tem alterado hábitos tão conservadores como o atendimento bancário. A mudança cultural está ocorrendo por influência da tecnologia. A substituição por máquinas de atividades que normalmente eram efetuadas por pessoas já gerou e continua gerando polêmicas e discussões de toda a sorte. A tecnologia proporciona ganho de tempo e conveniência para o dia-a-dia das pessoas. A reação emocional dos clientes diante da tecnologia é determinada principalmente pela inserção desta no seu dia-a-dia, mas a intromissão das máquinas na vida das pessoas nem sempre é bem-vinda.

Devido à correria dos dias de hoje se faz necessário que os bancos ofereçam a seus clientes uma maneira fácil e rápida e segura de acessar suas contas, efetuar suas transações e obter informações financeiras relativas às mesmas.

Assim como outros bancos o Banco do Brasil oferece a seus clientes Pessoa Jurídica (PJ) uma infinidade de serviços, seja através dos Terminais de Auto Atendimento (TAA), seja através da Internet ou telefone que facilitam e desoneram o tempo de seus dirigentes ou funcionários encarregados e das agências também.

Os clientes com a gama de informações disponibilizadas em todos os meios de atendimento e muitas vezes sem conhecimento de informática suficiente têm uma grande dificuldade para acessar os sistemas e, principalmente através da internet, e assim buscar as informações que necessitam. Quando estas necessidades não são preenchidas os clientes buscam ajuda em primeiro lugar nas agências, gerando acúmulo de serviços, e em segundo lugar no 0800.

Por tudo isso, o problema de pesquisa é: Quais as dificuldades que os clientes encontram para suprir suas necessidades com rapidez e eficiência para assim podermos orientá-los e sanar suas dificuldades?

Dessa forma, o presente trabalho tem como objetivo principal propor melhorias para o auto-atendimento dos clientes PJ ao acessar o site do Banco do Brasil.

Para tanto, os objetivos específicos são:

- identificar as dificuldades e quais os aspectos que mais impactam negativamente os clientes PJ ao acessar o site do Banco do Brasil;

- propor melhorias para o auto-atendimento on line desses clientes.

A natureza da pesquisa é a qualitativa. Por meio deste estudo qualitativo apresenta-se a oportunidade de lidar com indícios baseados em experiências vivenciais de maneira positiva e construtiva.

A estratégia de pesquisa é Survey (levantamento) com propósito descritivo, que depende do tipo de questão da pesquisa, como o grau de controle que o investigador tem sobre os eventos. Existe o tipo de questão de pesquisa da forma “como” e “por quê”; quando o controle que o investigador tem sobre os eventos é muito reduzido. No presente caso o estudo tem por base uma pesquisa de caráter exploratório.

Considerou-se, na busca dos referenciais teóricos, a pesquisa bibliográfica que, para Barros e Lehfeld (2000, p. 51), é de grande eficácia porque “permite obter uma postura científica quanto a elaboração de informações da produção científica já existente, à elaboração de relatórios e à sistematização do conhecimento”.

Desta forma, as técnicas padronizadas de coleta de dados a serem utilizadas são a análise documental e o questionário com perguntas fechadas, de maneira a vislumbrar experiências práticas com o problema pesquisado, e a análise se dará de forma que estimule a compreensão do fato.

A perspectiva esperada do presente trabalho é que a análise dos dados obtidos forneça bases para a melhor elaboração do relacionamento cliente-empresa e definições de padrões para o sucesso deste relacionamento.

O presente trabalho apresenta uma seção introdutória em que levanta os problemas, se elege o problema principal, os objetivos a serem alcançados e justificativa para este estudo.

Na seqüência apresentaremos uma fundamentação teórica que abordará os conceitos de marketing de relacionamento e de serviço, de maneira a enquadrar o serviço bancário, o uso da tecnologia da informação, mais precisamente a internet banking, pelo setor financeiro.

Analisaremos, também, a metodologia a ser usada neste estudo, apresentado a maneira como será efetuada a seleção da amostra para a pesquisa, a motivação para a elaboração do questionário e o procedimento da coleta de dados.

Será apresentado o resultado da pesquisa efetuado com as empresas e a análise dos dados.

Por fim apresentaremos as conclusões e ofereceremos algumas ações que auxiliem a direcionar os clientes a utilizarem mais a internet.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Verificaremos a seguir os conceitos de marketing relacionado ao serviço bancário, sua importância na fidelização do cliente e conseqüentemente sua retenção. Abordaremos também a importância da Tecnologia da Informação (TI), através da internet, na geração de satisfação aos clientes.

2.1 MARKETING

Dentre as várias definições de marketing, enfocaremos o marketing de relacionamento e de serviço que apresentam maior relação com o sistema bancário.

2.1.1 Marketing de Serviços

Segundo Ehrlich e Fanelli (2004), os serviços bancários não são produtos nem serviços puros, mas um conjunto de atividades que mistura elementos tanto de um como de outro.

Como PRODUTO sua produção pode ser separada de seu consumo, o consumidor não precisa estar fisicamente presente no banco para usufruí-los, as ofertas não são perecíveis e ainda podem ter seus atributos ajustados para adequar-se às expectativas de seus consumidores.

Como SERVIÇO apresenta a principal característica deste tipo de oferta: a intangibilidade. Ainda, os serviços financeiros apresentam outras características que podem identificá-los como serviços: o custo baixo para início de um novo negócio com o cliente, pois não envolvem processo de manufatura, estocagem ou distribuição; o lançamento de novos produtos que exigem um tempo menor, sendo quase imediato o espaço de tempo entre a geração da idéia e o efetivo lançamento de um novo produto financeiro e as poucas barreiras à entrada e imitação dos concorrentes, o que torna os serviços financeiros desprotegidos.

Por serem facilmente copiados pelos concorrentes, os produtos financeiros são, em grande parte, pouco diferenciados entre os diferentes players. Isso exige que todo o investimento voltado para a geração de valor para o cliente seja realizado em outros elementos da oferta e não do produto em si. E é justamente quando o serviço financeiro é visto como um serviço, como um conjunto de ações, processos e atuações e não um produto físico, que a busca por estratégias de diferenciação podem se tornar mais eficiente e eficaz.

É através do gerenciamento das ações de marketing que as empresas, não só as instituições financeiras, conseguem gerenciar um melhor relacionamento com o cliente e com os demais públicos de interesse. Para tanto, gerenciar a qualidade dos serviços prestados passa a ser um dos maiores desafios, pois depende essencialmente das pessoas que interagem com os clientes. Ao mesmo tempo que são os elementos fundamentais no processo de geração de valor, essas mesmas pessoas podem destruir todo um esforço de posicionamento e diferenciação à medida que não correspondem às expectativas dos clientes, não proporcionam o atendimento adequado ou simplesmente não apresentam habilidades interpessoais.

Na literatura de marketing de serviços é consenso entre os muitos autores, que a entrega de serviços aos clientes é uma das principais maneiras de construir um relacionamento a longo prazo com os clientes. Os serviços são considerados uma ferramenta estratégica utilizada para administrar o relacionamento completo com a clientela.

Os serviços estão ativamente ligados aos relacionamentos. A aproximação do marketing de relacionamento ao marketing de serviços deve-se ao fato de que o relacionamento é um serviço prestado ao cliente e a sua natureza interativa passa a ser a base para a oferta contínua de valor superior. Criar uma operação de serviços bem sucedida é incontestavelmente uma tarefa difícil, mas sustentar esse sucesso é uma tarefa mais difícil ainda. Os serviços são nada mais nada menos que o desempenho, e o desafio de sustentar o vigor, o compromisso, as habilidades e o conhecimento daquele que o desempenha, a qualquer tempo.

Apesar de encontrarmos suas raízes ao longo da história da humanidade, na própria gênese do comércio, o **marketing** é um campo de estudo novo se comparado com os demais campos do saber. O estudo do mercado surgiu da necessidade dos industriais de administrar a nova realidade oriunda da Revolução

Industrial que causou uma transformação de um mercado de vendedores para um mercado de compradores. Neste estágio o marketing ainda é inseparável da economia e da administração clássica, pois inicialmente sua preocupação era puramente de logística e produtividade, para a maximização dos lucros. Os consumidores não tinham qualquer poder de barganha e a concorrência era praticamente inexistente. Tal realidade manteve-se inalterada até fins da Segunda Guerra Mundial quando, então, reagindo ao crescimento da concorrência, mercadólogos começaram a teorizar sobre como atrair e lidar com seus consumidores. Surgiu então a cultura de *vender a qualquer preço*. Vendedores cheios de truques que faziam da arte de vender quase um espetáculo de charlatanice é que faz com que até hoje os profissionais do mercado sejam vistos com desconfiança. As técnicas existentes baseavam-se mais na intuição do que na prática. Eram técnicas ingênuas e/ou maliciosas que estavam misturadas a ferramentas eficientes. Lenda e fato se misturavam, mas o mercado não dava muito ouvido à academia.

As mudanças na forma de se relacionar vem se alterando na mesma cadência que a teoria de Marketing. No começo do século XX, o marketing era basicamente orientado para a produção.

As empresas daquela época sabiam que os produtos confeccionados seriam vendidos independente dos atributos do produto ou das necessidades dos consumidores. Infelizmente, até os dias de hoje ainda existem várias empresas que explorando técnicas de vendas e denominando isto como marketing. O estereotipo do vendedor “empurrando” produtos aos consumidores é comum de se encontrar nestas empresas. Muitas delas perpetuam esta ênfase nas vendas compensando e premiando executivos com base na quantidade de coisas que eles vendem, ao invés de avaliar, por exemplo, qual o grau de lealdade do consumidor.

A orientação com ênfase na satisfação dos clientes, pregada pelo marketing, tem levado muitas empresas a atingir seus objetivos. Esta orientação busca produzir o que os clientes querem e precisam. Muitos denominam esta orientação de conceito de marketing que é baseada em três pilares: orientação para o cliente, coordenação e integração de todas as atividades de marketing, e foco na criação de valor para os stakeholders. O conceito de marketing está em linha com o famoso modelo dos 4 P's (preço, promoção, praça e produto). As implicações deste modelo

para o estudo e aplicação de marketing mostram que o marketing é muito mais que vendas e propaganda.

Com o amadurecimento do conceito de marketing, gestores e acadêmicos começaram a dar importância ao marketing de relacionamento. Por que o marketing de relacionamento começa a estar no topo da agenda de ações de gestores e pesquisadores? Existe sem dúvida uma série de fatores que levou este tema ao centro das atenções.

2.1.2 Marketing de relacionamento

Apesar do termo marketing de relacionamento ter se tornado conhecido a partir da publicação de Berry (1983), Parvatiyar e Sheth (2000) lembram alguns autores que já tinham enfatizado o aspecto relacional do marketing, como McGarry (1950, 1951, 1953 e 1958) e Alderson (1965). Gummesson (1998) e Grönroos (2000) explicam que desde os anos 70, pesquisadores europeus vêm estudando o fenômeno.

Na verdade, muitos autores, como Grönroos (1994) e Berry (1995) *apud* Ballantyne (1999), sustentam que o marketing de relacionamento “nasceu” junto com o comércio. Na era pré-industrial, os artesãos vendiam diretamente o produto ao consumidor final, e tinham, assim, oportunidade de conhecer seus clientes de forma individual, mantendo um relacionamento próximo com os mesmos, conseguindo retê-los e influenciá-los a fazerem compras repetidas, enfim, alimentando a confiança estabelecida. (PARVATIYAR e SHETH, 2000 e GRÖNROOS, 1999).

Já na era industrial, a orientação do marketing se volta claramente às transações, dado ao advento da produção e do consumo em massa. Nessa situação, os profissionais de marketing se preocupam mais com vendas e promoções e menos com os relacionamentos. Sheth e Parvatiyar (2000, p. 130) sustentam ainda que “tal orientação foi acentuada pela Grande Depressão de 1929, quando a superprodução de bens no sistema aumenta a pressão por achar e persuadir consumidores a comprarem os produtos”.

O que se notou é que a partir da Revolução Industrial, a perspectiva de relacionamento entre fornecedor e cliente final enfraqueceu-se, enquanto os intermediários ganhavam poder, por causa da atuação na distribuição. No setor de

serviços, esse *laço* entre provedor de serviços e cliente final não se *afrouxou*, apesar de, principalmente depois da Segunda Grande Guerra Mundial, os modelos de marketing dominantes nos mercados de bens de consumo terem sido largamente adaptados para empresas de serviços.

Grönroos (2000) nota que essa situação não era de todo indesejável para a época, visto que os mercados estavam em expansão, a demanda era, em geral, maior que a oferta e havia menos competição do que a observada nos dias de hoje. As práticas tradicionais de marketing, surgidas por volta dos anos 60, e denominadas 4P's (produto, praça, promoção e preço) eram apropriadas para a época em que atrair novos consumidores era primordial. Além disso, o autor acrescenta que o marketing transacional, baseado em trocas isoladas, ainda é uma boa estratégia para novas empresas, ávidas por atrair novos clientes.

Grönroos (1991) explica que, no *modelo* do composto de marketing, as transações ou trocas são os conceitos centrais. Sem ignorar a conexão óbvia entre trocas e relacionamentos, o autor pondera que o conceito de trocas permaneceu estático, de forma a considerar somente transações isoladas, desconsiderando, assim, relacionamentos mais duradouros, dinâmicos entre as partes envolvidas. Nesse caso, todas as estratégias de marketing giram em torno do composto de marketing e de eventuais trocas futuras entre os envolvidos. O consumidor é uma pessoa anônima à empresa. Como já mencionado anteriormente, tal enfoque é conhecido *por marketing de transação*.

Surge, entretanto, a necessidade de se enxergar o marketing mais como um processo do que como uma função e o foco passa a ser a construção e manutenção de relacionamentos, ao invés de transações isoladas (KOTLER¹⁰, 1992, *apud* GRÖNROOS, 1994; GUMMESSON, 1998).

Uma vez que o foco do marketing de relacionamento são as constantes interações, o contato entre fornecedores e consumidores, condições muito favoráveis ao desenvolvimento desse tipo de estratégia aparecem no setor de serviço. As empresas de serviços geralmente têm contato direto com o consumidor final, sendo que, em todo tipo de contato, seja por comerciais na televisão, seja através de atendentes ou mesmo de máquinas (como caixa rápido) e internet, têm um efeito na satisfação do consumidor. A partir disso, a gestão dos clientes se torna um processo para as empresas, no qual as maiorias das funções administrativas

estão envolvidas. Assim, todas as áreas das empresas têm que ser geridas com o *foco no cliente*, e o marketing se torna interdepartamental e interfuncional. (GRÖNROOS, 2000, p.15).

O Gerenciamento do Relacionamento é basicamente a junção do Marketing de Relacionamento que procura fidelizar clientes e estabelecer relacionamento abrangente e a Tecnologia da Informação, que detém as ferramentas e recursos de informação rápida para os clientes, com o objetivo de prover meios eficazes e produtivos de atender, reconhecer e cuidar do cliente, em tempo real, transformando estes dados em informações que, quando filtradas e analisadas pela organização, permitem que o cliente seja “identificado” e cuidado por todos os envolvidos no processo de atendimento pessoal.

As empresas, apoiadas na tecnologia de informação, conseguem ofertar produtos e serviços customizados aos seus clientes, em um esforço para mantê-los. Outro aspecto a enfatizar é que, sendo as interações momentos importantes para a criação e/ou o desenvolvimento de um relacionamento com o cliente, as empresas que são constantemente buscadas pelos clientes têm grandes oportunidades de estreitar os laços com os mesmos.

Nesse contexto, inserem-se os bancos. Vários autores, como Barnes e Howlett (1998), Bejou, Enew e Palmer (1998b), Crosby, Evans e Cowles (1990) explicam que algumas condições são de certa forma *favoráveis* ao estabelecimento de relacionamentos e acreditam que elas estão presentes no caso de serviços financeiros. São elas:

- a) o envolvimento dos clientes com serviços mais complexos e de natureza de longo prazo parece ser maior;
- b) os consumidores estão mais aptos a estabelecer relacionamentos na medida em que percebem que o serviço envolve riscos maiores;
- c) quando consumidores são extremamente dependentes de habilidades específicas da outra parte, ou seja, são, em sua maioria, leigos a respeito do serviço ou do produto que estão prestes a consumir. Argumenta-se que o marketing de relacionamento é apropriado para serviços que dependem de *fé*, ou seja, que são difíceis para os clientes avaliarem, mesmo depois da compra e do consumo;
- d) o ambiente onde o relacionamento se desenvolve é dinâmico, de forma que pode afetar as demandas/ofertas futuras.

Berry (2000, p. 152) acrescenta que nos serviços prestados, continuamente ou periodicamente, que têm *importância pessoal, qualidade variável* e que são *complexos*, induzem nos clientes o desejo de tornarem-se 'consumidores relacionais'. Serviços que requerem um alto envolvimento também têm esse apelo. Serviços médicos, bancários, de seguros, e até de cabeleireiro, ilustram algumas ou todas as características significativas, que levam os clientes a quererem a continuidade com os mesmos provedores, atitudes de serviços pró-ativas e prestação de serviços customizada. Estas três características são todas benefícios potenciais do relacionamento.

Enfatiza-se, também, que no setor bancário, o marketing de relacionamento apóia-se em fatores que são únicos para esse setor, como por exemplo, o fato de desejar relacionamentos duradouros como forma de monitorar os tomadores de empréstimos e de produzir informações para o crédito.

O setor bancário foi um dos primeiros a sentir as necessidades de relacionamento e a adequar sua estrutura às rápidas mudanças emergentes. Essas mudanças que estão ocorrendo não são simples tendências, mas o resultado da ação de duas forças: globalização dos mercados e tecnologia de informação, que dependem uma da outra e têm mutua influência.

Os requisitos importantes para o sucesso de um banco são o conhecimento do mercado em que atua; o conhecimento dos clientes e de suas necessidades; e também a informação rápida e disseminada dentro da empresa.

As empresas procuram melhorar seus produtos através de idéias inovadoras. Da mesma forma, os serviços devem ser cada vez melhores e isso é conseguido com mais presteza, mais clareza e informações rápidas e corretas.

A prestação de serviços nos bancos enquadra-se em um dos principais requisitos no processo de prospecção e fidelização de clientes, tornando qualquer decisão sobre a natureza da prestação de serviço primordial para o sucesso do banco.

A fidelização dos clientes é a base que dá sustentabilidade para as organizações dos mais diversos segmentos do mercado, principalmente dos bancos. O marketing de relacionamento é utilizado como a chave do sucesso para a conquista e principalmente a fidelização dos clientes. Apresenta algumas ferramentas consideradas fundamentais pelos autores para desenvolver um

relacionamento de longo prazo, baseando-se nos conceitos de marketing, com foco no marketing de relacionamento e na valorização do cliente.

2.1.3 A Internet e o Sistema Bancário

A Internet tem revolucionado o mundo dos computadores e das comunicações como nenhuma invenção foi capaz de fazer antes. A invenção do telégrafo, telefone, rádio e computador prepararam o terreno para esta nunca antes existente integração de capacidades. A Internet é, de uma vez e ao mesmo tempo, um mecanismo de disseminação de informação e divulgação mundial e um meio para colaboração e interação entre indivíduos e seus computadores, independentemente de suas localizações geográficas.

Internet é a rede mundial pública de computadores interligados, por meio da qual são transmitidos dados e informações para qualquer usuário que esteja conectado a ela. A internet tornou-se a primeira mídia de massa que permite a interação entre o cliente e a empresa a baixo custo.

A Internet veio revolucionar os serviços bancários. Nota-se que as principais operações de compra, venda, empréstimos e administração de recursos financeiros mudaram drasticamente com a inclusão dos serviços bancários on-line. A competição dos bancos que possuem tecnologia de ponta mostra-se bastante acirrada, obrigando os mesmos a criar novos serviços e aprimorar os já existentes.

A área bancária brasileira, com suas inovações tecnológicas, está muita bem posicionada no mercado mundial. O setor é o que melhor explora os recursos da internet, com uma das melhores atuações no atendimento on-line.

Bancos, seguradoras, empresas de previdência privada, financeiras e outras instituições de crédito e corretoras de valores formam o segmento que mais investe em TI no Brasil, respondem por cerca de 20% desse mercado e em 2007, devem ampliar os investimentos na área em 14%, de acordo com a consultoria IDC Brasil. "Entre as principais preocupações, estão o aumento da eficiência e a melhoria do relacionamento com os clientes", destaca Mauro Peres, diretor de pesquisa da IDC Brasil.

Os bancos movimentam mais de 70% do volume gasto em tecnologia pelo setor financeiro. Eles pagaram uma conta de TI, em 2006 – incluindo os serviços de

telecomunicações, despesas com manutenção de equipamentos e sistemas e remuneração da equipe interna – estimada em R\$ 14,0 bilhões pela Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN, 2007).

O banco virtual, acessado por milhões de clientes de suas casas ou escritórios só foi mesmo acontecer depois que a Internet se abriu para o mundo comercial em 1994. Pela web os clientes não precisam adquirir nenhum software extra, podem ter acesso às suas informações bancárias de qualquer lugar a qualquer hora, podem fazer download de suas informações para uso no software de gerenciamento de sua preferência. Por sua vez os bancos podem enfrentar a hegemonia dos desenvolvedores de software, mantendo o controle dos históricos dos acessos dos seus clientes e também da interface que o usuário utiliza para realizar suas transações bancárias. E principalmente a adesão de um crescente número de usuários de Internet contou positivamente para a consolidação dos serviços bancários remotos, realizados de local físico da escolha do cliente.

O “Internet Banking” é uma solução viável para as instituições bancárias. Todo o processo fica a cargo do cliente: o computador, a ligação telefônica e o trabalho. Entretanto, as aquisições em tecnologia de ponta e em pesquisas ficam a cargo dos bancos, que procuram solucionar o problema das prestações de serviços bancários através da modernização de suas páginas.

Segundo dados da FEBRABAN (2007) o acesso ao Internet Banking PJ saiu de 1862 milhões de transações em 2004, para 2682 em 2005 e 2885 milhões de transações em 2006, um incremento de 69% em 02 anos.

A tecnologia é apresentada como instrumento que possibilita aos bancos aumentar sua capacidade de atendimento com velocidade e qualidade, reduzindo custos para a empresa e a clientela. A tecnologia da informação é vista como a facilitadora de comunicação possibilitando a criação de um banco de dados que dá à instituição financeira capacidade de melhor planejar e estabelecer vínculos por sistemas de feedback, propiciando a interatividade e conectividade entre ela e o cliente.

O número de pessoas que utilizam as ferramentas da Internet cresce a cada dia. Os bancos estão aproveitando esta oportunidade e oferecendo serviços on line aos usuários da Internet. Nesse contexto, privacidade e a segurança ainda são preocupações dos usuários que pensam em utilizar estes serviços.

Um bom atendimento ao cliente on-line começa e termina capacitando os clientes a resolverem suas próprias dúvidas. O objetivo é capacitar os clientes a encontrarem informações sobre seu negócio de forma rápida e fácil sem necessitar de um contato direto com a empresa. Os clientes ficarão mais satisfeitos obtendo respostas às suas perguntas a qualquer hora do dia ou da noite.

Os prós e contras do atendimento personalizado e do atendimento automatizado mostram vantagens e desvantagens na disputa da automação versus personalização em bancos. Se por um lado a tecnologia aplicada à automação bancária traz a conveniência do atendimento 24 horas por dia, sete dias por semana e a praticidade de utilizar o banco em diversos pontos do país fora do expediente bancário, por outro, despersonaliza o atendimento, trazendo à tona fobias, medos e bloqueios em relação às máquinas para uma grande parcela da população. Portanto, é preciso que as empresas, que ofertam produtos e serviços de alto conteúdo tecnológico, saibam trabalhar aspectos culturais longamente arraigados nas mentes dos consumidores, de modo a amenizar ou neutralizar as muitas resistências que brotam no processo de adoção destes produtos e serviços.

No dia-a-dia, pode-se elencar como vantagens para os bancos a automação, a conveniência, a disponibilidade, a praticidade, o baixo custo, a padronização do atendimento. Como desvantagens para os clientes apresentam-se a impessoalidade, as resistências em aceitar, as fobias, medos, bloqueios, a desumanização e a redução do contato com o cliente durante o atendimento. Por outro lado, o atendimento personalizado apresenta vantagens como o estreitamento do relacionamento, o prestígio sentido pelo cliente, a atenção, cordialidade, a confiança pessoal no funcionário que o atende e a segurança psicológica. Em contrapartida, apresenta a desvantagem do custo mais elevado com os funcionários e a dificuldade de padronização no atendimento.

Apesar do avanço da Tecnologia da Informação, existe resistência de micro-empresas gerenciadas por pessoas mais conservadoras em aderirem à rápida informatização bancária, preferindo o atendimento pessoal e personalizado.

3 METODOLOGIA

Foi utilizada a pesquisa Survey, que é o meio para coleta de informações sobre características, percepções ou opiniões relativas a um grande grupo de pessoas ou organizações, denominado população.

Características básicas:

- descrições quantitativas de determinadas características da população;
- coleta de dados via questionários junto a pessoas ou outros instrumentos quando se trata de *logs* em sistemas computacionais ou de bancos de dados (*Logs* são *softwares* que registram diretamente transações efetuadas com sistemas e, para utilizá-los, o pesquisador necessita da autorização formal da organização);
- coleta de dados realizada junto a uma fração da população: a amostra.

Os principais tipos de pesquisas Survey são:

Exploratória:

- Utilizada para aprofundar conceitos preliminares, muitas vezes inéditos, sobre um assunto;

Descritiva:

- Têm como objetivo mapear a distribuição do fenômeno estudado (situações, percepções e opiniões,...) na população de referência;

Explanatória:

- Têm como objetivo descrever relações entre duas ou mais variáveis (do tipo X causa Y), explicando o porquê dessa relação.

O pesquisador também poderá combinar a pesquisa do tipo exploratória com a descritiva ou explanatória, quando o seu estudo tratar de temas inéditos, para os quais não existe referencial teórico estruturado. Nestas situações, o pesquisador terá que criar um instrumento de pesquisa inédito (novo) através de uma pesquisa do tipo exploratória, que permitirá pré-testar e validar o instrumento, para depois passar para uma pesquisa do tipo descritiva ou explanatória.

3.1 ETAPAS DE TRABALHO

3.1.1 Seleção da Amostra

Um dos elementos mais importantes para análise dos dados coletados e para a determinação da validade da pesquisa é a definição da Amostra.

Amostra é qualquer parte de uma população e deve ser representativa dessa população. A amostragem é o processo de definir amostra a partir de uma população. Utilizam-se amostras porque elas economizam tempo e porque permitem colher dados mais precisos.

As amostras dividem-se em não probalísticas que é obtida por conveniência, intencional (proporcional) e probalísticas ou aleatória obtida por sorteio simples, estratificada ou aleatória.

Quando da definição de amostras não probabilísticas não se pode ter a pretensão de extrapolar os resultados para toda a população. Obtêm-se apenas grupos com características homogêneas, sem possibilidade de inferir (generalizar) os resultados para toda a população.

Na definição de amostras probabilísticas retiram-se elementos da população através de um mecanismo aleatório, assegurando que todos os elementos da população têm a mesma probabilidade de serem sorteados. Isto é fundamental para a representatividade da amostra e permite realizar inferências estatísticas dos resultados obtidos para toda a população.

Tão importante quanto a formulação do problema é a identificação do público-alvo, que são as pessoas, empresas ou organismos, cuja opinião e expectativa em relação ao assunto pesquisado é relevante conhecer.

A especificação dessa população-alvo deve ocorrer a partir dos objetivos e hipóteses que orientam a pesquisa, bem como do direcionamento estratégico da empresa.

Em pesquisa, na maior parte das vezes, o levantamento dos dados ocorre a partir da seleção da amostra.

Para alcançar o objetivo desta monografia mostrou-se necessário fazer um levantamento de dados junto aos clientes, para que fosse possível obter dados os mais próximos possíveis da realidade das empresas e que esses dados pudessem

servir de parâmetros para a melhoria do atendimento fornecido pelo site do Banco Brasil, através do Gerenciador Financeiro, para todas as empresas.

Dentre a população das empresas-alvo foi selecionada como amostra empresas dos vários ramos e diferentes portes, de maneira aleatória.

3.1.2 Procedimento da Coleta

As coletas foram efetuadas através de entrevistas que foram realizadas de 03 maneiras: via internet, através de e-mail, pessoalmente e via fax.

Foi solicitado o prazo de 15 dias para retorno dos questionários devidamente preenchidos.

Com base nas informações solicitadas no dia-a-dia da agência foi possível montar o questionário de maneira a se buscar as informações necessárias.

Alguns questionários foram coletados diretamente na agência, quando do comparecimento dos clientes, alguns por e-mail e outros ainda por fax.

3.1.3 Instrumento de Coleta de Dados

A coleta de dados foi efetuada através de um questionário cujas perguntas foram elaboradas baseadas nos questionamentos diários mais apresentados pelos clientes à agência.

O questionário é composto de 10 perguntas com 04 subitens, de forma organizada e estruturada de maneira a identificar o comportamento e as dificuldades das empresas e encontra-se no Anexo 1, ao final deste trabalho.

Foram selecionadas 05 empresas, aleatoriamente, para avaliação do questionário de maneira que o mesmo fosse de fácil entendimento e rápida resposta e que abrangesse os itens que normalmente impactam no seu atendimento virtual. Além dos clientes selecionados o questionário também apresentado a 03 funcionários para avaliação.

4 ANÁLISE DE DADOS

Os dados foram compilados utilizando-se o programa Excel, agrupando-os de maneira a permitir a identificação daquelas empresas que efetivamente usam a internet para realizar suas transações, de suas dificuldades, e dos motivos pelos quais alguns clientes não utilizam a internet de maneira que possamos propor ações que possam trazer melhorias/facilidades ao acesso dos clientes.

4.1 PERFIL DA AMOSTRA

Por se tratar de uma agência com pouco tempo de atividade, 03 anos, foi possível a coleta de dados com um grande número de empresas, de um total de 150 clientes, 88 responderam à pesquisa, totalizando 58%.

Tabela 1: População e Amostra selecionada à pesquisa

Setor Empr/ Área de Atuação	Quant	Pretendida (a)	% s/total (a)	Realizada (b)	% s/total (b)
Indústria					
Vestuário/Acessório	2	2	2%	2	2%
Comércio Varejista					
Óptica	5	4	4%	3	3%
Restaurante/lanchonete	19	12	11%	10	11%
Mercado	3	2	2%	2	2%
Padaria/Confeitaria	1	1	1%	1	1%
Material de .Construção	7	3	3%	3	3%
Informática	18	15	14%	13	15%
Livraria/Editora	6	4	4%	3	3%
Farmácia	3	2	2%	1	1%
Vestuário/Acessório	5	3	3%	3	3%
Equipamento de Segurança	2	1	1%	1	1%
Joalheria	2	2	2%	2	2%
Produtos Médicos	4	2	2%	2	2%
Fotocópia/Encadernação	2	1	1%	1	1%
Prestação de Serviço					
Loteria	3	3	3%	2	2%
Cabeleireiro	5	4	4%	3	3%
Engenharia	6	2	2%	2	2%
Clínica Médica	5	3	3%	2	2%
Condomínio	2	1	1%	1	1%
Turismo	6	4	4%	4	5%
Assessoria Jurídica	2	1	1%	1	1%
Administradora de Imóveis	3	2	2%	2	2%
Contador	3	3	3%	2	2%
Hotel	3	3	3%	2	2%
Entidades s/fins lucrativos	33	25	24%	20	23%
TOTAL	150	105	100%	88	100%

4.2 DEMAIS QUESTÕES:

Analisaremos, a seguir, as respostas às diversas questões formuladas junto às empresas selecionadas:

	todos os dias	uma vez por semana	uma vez a cada 15 dias	Não utilizo
Utilização GF	35	8	10	35
% do total	39,8%	9,1%	11,4%	39,8%

Quadro 1 – Uso do Gerenciador Financeiro(GF)

No Quadro 1 podemos verificar que, dos que efetivamente responderam à pesquisa, (60,3%) utilizam a internet, mais precisamente o Gerenciador Financeiro, alguns com maior ou menor frequência, mas também indica que um número expressivo de empresas ainda não utiliza a internet para suas transações bancárias, 39,8%.

	não usa computador	não confia	usa computador mas não acessa internet	Usa outros meios
Pq não usa GF	15	9	6	5
% do total	42,9%	25,7%	17,1%	14,3%

Quadro 2 – motivo de não utilização do GF

Analisando o Quadro 2 podemos verificar que daquelas empresas que não utilizam o GF, a sua maioria não utiliza a informática de maneira alguma, e outro dado importante é de que ainda existe uma desconfiança por parte de seus dirigentes quanto ao uso da internet para suas transações bancárias, indicando que o Banco do Brasil precisa divulgar mais seus serviços de segurança.

	instalação	cadastro senha de acesso	cadastro computador	Acesso 0800
Dificuldade no 1o. Acesso	10	18	17	8
% do total	18,9%	34,0%	32,1%	15,1%

Quadro 3 – Dificuldade na instalação do GF

No Quadro 3 podemos verificar que as duas grandes dificuldades quando da apresentação do cliente ao GF está no cadastramento de sua senha de acesso e no cadastramento do computador, sendo esse um dos serviços de segurança disponível aos clientes.

	extr/saldo	extr/saldo transf/pagto	cobrança	Todos
Serviço mais usado	9	11	13	20
% do total	17,0%	20,8%	24,5%	37,7%

Quadro 4 – Usos mais freqüentes no acesso ao GF

O Quadro 4 nos mostra que daquelas empresas que acessam o GF a sua maioria, 37,7%, confiam plenamente no sistema de segurança a ponto de efetuar todas as suas transações bancárias por este canal. Podemos também verificar que um pequeno grupo de empresas, 17%, utilizam os serviços mínimos, que são extratos e saldos.

Mostraremos a seguir as maiores dificuldades encontradas pelos clientes quanto às diversas transações efetuadas.

	Saber o valor permitido	cadastro de conta p/transf	discernir tipo de transferência	alterar valor permitido
Transferência	15	9	5	15
% do total	34,1%	20,5%	11,4%	34,1%

Quadro 5 – Dificuldades em efetuar transferências

No Quadro 5 verificamos que o valor máximo permitido para transferência e a alteração desse valor, são os que mais trazem dificuldades às empresas, ambas selecionadas por 34,1% dos pesquisados, seguidas pela dificuldade de cadastramento das contas que podem receber transferência acima de R\$ 1.000,00.

	Valor permitido	escolher tipo de pagamento	o que pode ser pago	como alterar valor de pagamento
Pagamento	6	10	7	8
% do total	19,4%	32,3%	22,6%	25,8%

Quadro 6 – Dificuldades em efetuar pagamentos

Quanto ao serviço Pagamento, notamos que os clientes encontram grande dificuldade em enquadrar os tipos de pagamentos nas opções oferecidas, conforme Quadro 6, 32,3%, apresenta também uma dificuldade bem significativa em como alterar seus limites de pagamento, 25,8% e saber os tipo de documentos que podem ser pagos através do GF.

	transferência de arquivo	instruções	gravar novas cobranças	Acompanhar carteira
Cobrança	5	10	8	10
% do total	15,2%	30,3%	24,2%	30,3%

Quadro 7 – Dificuldades no serviço de cobrança

Em relação ao serviço de cobrança, as dificuldades apontadas, conforme Quadro 7, estão focadas no acompanhamento das carteiras e no envio de instruções para seus títulos em carteira(30,3%), mas não podemos deixar de apontar a dificuldade apontada na gravação das cobranças(24,2%)

	extrato detalhado	identificar operações	acompanhar valor a pagar	Efetuar pagamento
Operações	21	5	7	7
% do total	52,5%	12,5%	17,5%	17,5%

Quadro 8 – Dificuldades no acompanhamento das operações

O Quadro 8 apresenta a dificuldade em ter acesso aos extratos detalhados das operações de crédito, a grande maioria dos clientes (52.5%) gostaria que fosse disponibilizado esse extrato para acompanhamento de suas responsabilidades.

	Anti-virus	Firewall	ambos
Possui programas de segurança	5	3	45
% do total	9,4%	5,7%	84,9%

Quadro 9 – Utilização de softwares de segurança

Dos clientes que usam a internet e o GF a sua totalidade tem noção de que precisa usar softwares de segurança para juntamente com a segurança oferecida pelo Banco possa trabalhar num ambiente mais seguro, e o que é importante ressaltar é que a maioria, (84,9%), usam anti-vírus e firewall.

5 CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÕES

5.1 CONCLUSÕES

O objetivo desta monografia pretendeu efetuar a “Análise e Propor Estratégias para a Melhoria do Atendimento às Pessoas Jurídicas”.

A pesquisa pretendeu coletar dados de 105 dos 150 clientes e conseguiu resposta de 88 empresas-cliente, representando 83,8% da amostra pretendida e 58,6% da população total.

A pesquisa confirmou as informações coletadas durante o trabalho, a de que a informática está se infiltrando cada vez mais no dia-a-dia das pessoas e conseqüentemente em seus negócios.

Dentre aquelas empresas que não utilizam a internet e conseqüentemente o GF, 42,8% demonstram não o fazer por ainda não confiarem na segurança das transações, apesar de constantes investimentos do sistema financeiro nessa área.

Podemos concluir também que os clientes têm dificuldade no 1º. acesso ao GF, dado confirmado pelo número de ligações recebidas solicitando orientação. As transações mais efetuadas pelas empresas como transferências, pagamentos, acompanhar suas operações e usufruir o serviço de cobrança, uma importante fonte de entrada de receitas, também apresentam um grau de dificuldade na sua operacionalização.

5.2 LIMITAÇÕES

Devido ao grande acúmulo de trabalho e ao vasto material disponível em área diversa ao ramo de trabalho não foi feita uma pesquisa mais abrangente que poderia dar um diagnóstico mais eficiente e proveitoso ao Banco. Apesar disso foi com surpresa que verificamos a boa receptividade da internet nas empresas

entrevistadas e o esforço que fazem para se auto-atenderem, reconhecendo o ganho que têm em tempo e dinheiro ao efetuarem suas transações via internet.

5.3 CONTRIBUIÇÕES

Outra proposta para a melhoria do auto-atendimento nas empresas seria a divulgação de maneira mais incisiva dos sistemas de segurança criados pelo Banco para que os clientes conheçam o ambiente seguro em que estão trabalhando, mostrando a importância do uso de anti-vírus e firewall juntamente com o sistema do Banco.

Quanto aos serviços que apresentam dificuldade de manuseio a proposta seria de criação de mecanismos que ofereçam informações on line ou informem erro no momento de efetuar determinada transação, o que o cliente deve fazer para que a efetivação da transação seja feita de maneira mais rápida com maior e melhor segurança e não seja preciso ligar para a agência ou 0800, o que desestimula sobremaneira o uso do GF.

Um dado que não foi incluído na pesquisa mas que foi notado quando da compilação dos dados é a de que as micro-empresas com dirigentes mais conservadores são as que mais oferecem resistência ao uso da internet preferindo o atendimento pessoal, o que impacta o atendimento da agência pois não está previsto este tipo de atendimento personalizado.

Foi verificado que ao mesmo tempo em que se deve sugerir o auto-atendimento, não pode ser dificultado o contato deste cliente com seu gerente o que pode influenciar na transferência de suas operações para outra instituição bancária.

As micro-empresas, nas agências de Varejo, representam um público expressivo que não pode ter suas necessidades ignoradas. Os bancos de uma maneira geral devem dar atenção a esse nicho de mercado que têm impacto significativo nas receitas das PJ.

Esse trabalho alcançou o objetivo a que se propôs, identificar as dificuldades enfrentadas pelas empresas-cliente para atender suas necessidades e a proposição de medidas que facilitariam seu auto-atendimento, fidelizando esse cliente.

REFERÊNCIAS

SHETH, Jagdish N. & PARVATYAR, Atul. **Handbook of Relationship Marketing**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000.

PIRES, Péricles José; Costa Filho, Bento Alves da . **O Atendimento Humano como Suporte e Incentivo ao Uso do Auto-Atendimento em Bancos**. Curitiba, v.4. 2001

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI: como Criar, Conquistar e Dominar Mercados**. São Paulo, Futura, 1999.

NEZZE, Marlene. **Fidelização de Cliente Bancário: O Marketing de Relacionamento Como Base na Estratégia de Lealdade**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

DINIZ, Eduardo H. **Evolução e Segmentação no Perfil dos Serviços Bancários pela Internet**. FGV-EAESP/GVPESQUISA, Relatório de Pesquisa nº 40, 2004

GUMMESSON, Evert. **Marketing de Relacionamento Total**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GRÖNROOS, Christian. **Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition**. Massachusetts: Lexington Book, 1990.

GRÖNROOS, Christian. **The marketing strategy continuum: towards a marketing concept for the 1990s**. *Management Decision*, v.29, n.1, 1991.

GRÖNROOS, Christian; **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro, Campus, 1993.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**, São Paulo, 2003.

Barros, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de Metodologia Científica: Um guia para a iniciação científica**. São Paulo, Makron Books, 2000.

EHRlich, Evelyn; FANELLI, Duke. **The Financial services marketing handbook: tactics and techniques that produce results**. Princeton: Bloomberg, 2004.

Berry, Leonard L. **Relationship marketing of services – growing interest, emerging perspectives**. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1995.

DINIZ, E. H. **Uso da Web nos serviços financeiros**. São Paulo: Núcleo de pesquisas e publicações – Fundação Getúlio Vargas (EASP/FGV/NPP), 2001

SITES VISITADOS:

Revista Exame – www.portaldeexame.com.br

Revista Veja – www.veja.com.br

Banco Central do Brasil – www.bcb.gov.br

Revista Eletrônica da Escola de Administração da UFRGS –
www.read.adm.ufrgs.br/edicoes/ultima.php

Universidade Corporativa do Banco do Brasil - www13.bb.com.br/appbb/portal/bb/unv
FEBRABAN – www.febraban.org.br

Universidade de São Paulo – www.usp.br

Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da UERJ - www.bdttd.uerj.br

Biblioteca Digital da UNICAMP – www.unicamp.br/bc

6 ANEXO – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DISTRIBUÍDA AOS CLIENTES

Questionário de Pesquisa:

Empresa:

1. Utilização do site BB(Gerenciador Financeiro - GF):
 - a) Todos os dias
 - b) Uma vez por semana
 - c) Uma vez a cada 15 dias
 - d) Não utilizo

2. Caso não utilize a internet para os serviços bancários, responda por que:
 - a) Não utiliza computador
 - b) Tem receio em utilizar para movimentação da conta
 - c) Usa computador mas não acessa a internet
 - d) Utiliza outros meios

3. Ao acessar a primeira vez o GF qual dificuldade encontrou?
 - a) Baixar o programa na internet
 - b) Cadastramento das senhas de acesso
 - c) Cadastrar o computador
 - d) Obter informações junto ao 0800

4. Que serviços utiliza mais freqüentemente?
 - a) Saldo, extrato
 - b) Transferências e pagamento
 - c) Cobrança
 - d) todos

Dificuldades encontradas ao fazer:

5. Transferência:
 - a) Saber valores permitidos
 - b) Cadastramento da conta para transferência
 - c) Diferenciar os tipos de transferências
 - d) Alterar valor permitido

6. Pagamento:
 - a) Valores permitidos
 - b) Como enquadrar o pagamento
 - c) O que pode ser pago
 - d) Como alterar valor de pagamento

7. Cobrança:
- a) Transferência de arquivos
 - b) Dar instruções
 - c) Gravar novas cobranças
 - d) Acompanhar a situação da carteira de cobrança
8. Operações:
- a) Extrato detalhado das operações
 - b) Identificar os tipos de operações
 - c) Ter acesso aos valores que serão pagos
 - d) Efetuar pagamentos
9. Possui programas de segurança instalados em seu computador?
- SIM anti-vírus firewall os dois
 NÃO
10. Confia nos sistemas de segurança fornecidos pelo BB?
- SIM NÃO