

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
GESTÃO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS

Ivani Maria Grisa Kind

AUTOMAÇÃO BANCÁRIA: AVALIAÇÃO DO USO DO  
GERENCIADOR FINANCEIRO NA AGÊNCIA DE  
PIRATUBA – SC

PORTO ALEGRE RS

2007

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
GESTÃO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS

Ivani Maria Grisa Kind

AUTOMAÇÃO BANCÁRIA: AVALIAÇÃO DO USO DO  
GERENCIADOR FINANCEIRO NA AGÊNCIA DE  
PIRATUBA – SC

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

Orientadora: Profa. Dra. Raquel Janissek-Muniz

PORTO ALEGRE RS

2007

Ivani Maria Grisa Kind

## AUTOMAÇÃO BANCÁRIA: AVALIAÇÃO DO USO DO GERENCIADOR FINANCEIRO NA AGÊNCIA DE PIRATUBA – SC

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.

Conceito final:

Aprovado em... ..de .....de.....

BANCA EXAMINADORA

\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. .... – Instituição

\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. .... – Instituição

\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. .... – Instituição

\_\_\_\_\_  
Orientadora – Profa. Dra. .... – Instituição

## **AGRADECIMENTO**

Ao meu filho Ian, que mesmo o pouco tempo que eu tinha para partilhar com ele, era subtraído pelo estudo.

Ao meu esposo Edgar, que compartilhou comigo essa caminhada.

Aos meus colegas de trabalho e curso, companheiros de caminhada.

Ao Banco do Brasil S.A. que me oportunizou a realização deste curso.

Aos professores da UFRGS que nos orientaram durante o desenvolver deste projeto.

*“A informação tecnológica pode ser a maior ferramenta dos tempos modernos, mas é o julgamento de negócios dos humanos que a faz poderosa”.*

Charles B. Wang

## RESUMO

O Gerenciador Financeiro é o canal de auto-atendimento eletrônico que oferece a prestação dos serviços e transações bancárias diretamente no microcomputador do cliente, aliando comodidade e segurança, principalmente para empresas. Neste estudo busca-se identificar os motivos da resistência ao uso do Gerenciador Financeiro pelos clientes da agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba – SC. Para alcançar tais objetivos o método escolhido é a *Survey* e com relação aos objetivos da pesquisa, caracteriza-se como descritiva e exploratória. Já em relação aos procedimentos técnicos, caracteriza-se a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo. Observou-se que se destaca como maior motivo pela resistência ao uso do Gerenciador Financeiro, a falta de treinamento, o fato de não ser considerado um meio seguro de transação bancária, algumas dificuldades, o não introsamento com tecnologias (computador, internet) e a falta de instruções. Outro ponto que alguns clientes levam em consideração é o custo com CPMF, não levando em consideração o fato de que ao enfrentar fila perdem tempo, que também é dinheiro, ou que ao disponibilizar um funcionário para deslocar-se até a agência, tem o custo do transporte, dentre outros.

Palavras-chave: tecnologia, automação bancária, resistência, gerenciador financeiro.

## ABSTRACT

The Financial Manager is the channel of electronic solemnity-attendance that he offers the installment of the services and bank transactions directly in the customer's microcomputer, allying comfort and safety, mainly for companies, for this reason it is looked for to identify the reasons of the resistance to the use of the Financial Manager for the customers of the agency of the Bank of Brasil S.A. of Piratuba - SC. To reach such objectives the chosen method it is the method of Survey and with relationship to the objectives of the research, it is characterized as descriptive and exploratory. Already in relation to the technical procedures, it is characterized the bibliographical research and the field research. With everything it was observed that as larger reason for the resistance to the use of the Financial Manager the training lack, the fact of a safe middle of bank transaction not to be considered, some difficulties, the non introsamento with technologies (computer, internet) and the lack of instructions. Another point that some customers take in consideration it is the cost with CPMF, not taking in consideration the fact that being facing line they waste time, that is also money, the time to move an employee until the agency, the costs with transport, among others.

Key-words: technology, bank automation, resistance, financial manager.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Gráfico por sexo .....	33
Figura 2: Gráfico por Estado Civil .....	34
Figura 3: Gráfico por Faixa Etária .....	34
Figura 4: Gráfico por Escolaridade.....	35
Figura 5: Gráfico por tempo que é cliente do Banco do Brasil .....	35
Figura 6: Gráfico por qualidade no atendimento Bancário .....	36
Figura 7: Gráfico de Relacionamento com outros Bancos.....	36
Figura 8: Gráfico dos Motivos por Procurar o Banco do Brasil.....	37
Figura 9: Gráfico por gostar de dirigir-se à agência bancária para realizar suas transações .....	38
Figura 10: Gráfico por Indicação dos Funcionários a Utilização do Gerenciador Financeiro.....	38
Figura 11: Gráfico por tempo de utilização do Gerenciador Financeiro .....	39
Figura 12: Gráfico de Frequência de uso do Gerenciador Financeiro.....	39
Figura 13: Gráfico por comodidade na utilização do Gerenciador Financeiro.....	40
Figura 14: Gráfico de agregação de funcionalidades e transações de acordo com necessidade da empresa.....	40
Figura 15: Gráfico de facilidade de acesso ao Gerenciador Financeiro .....	41
Figura 16: Gráfico de dificuldades ao acesso ao Gerenciador Financeiro .....	41
Figura 17: Gráfico referente auxílio recebido quando solicitado em relação ao Gerenciador Financeiro..	42
Figura 18: Gráfico referente treinamento recebido em relação ao Gerenciador Financeiro .....	42
Figura 19: Gráfico de meio seguro de transação bancária .....	43
Figura 20: Gráfico das transações que mais utiliza no Gerenciador Financeiro .....	44
Figura 21: Gráfico de reclamações referente aos serviços oferecidos pelo Gerenciador Financeiro .....	44
Figura 22: Gráfico de problemas mais comuns .....	45
Figura 23: Gráfico de sugestões .....	45



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>13</b>
2.1 INOVAÇÃO TECNOLÓGICA	13
2.2 TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO	15
2.3 USO DE TI PARA A MELHORIA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	16
2.4 SERVIÇOS BANCÁRIOS	17
2.5 INOVAÇÃO TECNOLÓGICA APLICADA AOS SERVIÇOS BANCÁRIOS	18
2.6 AUTOMAÇÃO BANCÁRIA	19
2.6.1 Tipos de Bancos	21
2.6.2 Automação Bancária No Mundo	21
2.6.3 Automação Bancária No Brasil	22
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>26</b>
3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	26
3.1.1 Banco do Brasil S.A.: a empresa	26
3.1.2 Automação Bancária do Banco do Brasil	28
3.1.3 Gerenciador Financeiro	29
3.2 ENQUADRAMENTO DA PESQUISA	30
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>33</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>47</b>
5.1 LIMITES DA PESQUISA	50
5.2 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS	50
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>51</b>
<b>7. ANEXOS</b>	<b>53</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A época atual vem sendo marcada por significativas mudanças econômicas, sociais, políticas e tecnológicas no cenário internacional. Estas mudanças têm ocorrido de forma cada vez mais rápida. Por conseguinte, as instituições financeiras investem cada vez mais em tecnologia avançada capaz de viabilizar as transações bancárias de forma segura e eficaz proporcionando assim a satisfação dos clientes.

As inovações tecnológicas sempre influenciaram diretamente as relações econômicas e sociais, causando impactos diferenciados nos diversos setores da economia. As novas tecnologias têm como propósito racionalizar as relações industriais e comerciais, facilitar a operacionalização de serviços e proporcionar um razoável conjunto de opções de trabalho e lazer. A necessidade de oferecer produtos e serviços com maior qualidade e em menor tempo tornou-se uma meta específica. O cliente é parte fundamental para a expansão e criação de novos mercados, nos quais as empresas se antecipam às necessidades do consumidor, mesmo que isto resulte na extinção de alguns produtos e serviços, bem como de empresas que não se adaptem aos novos desafios.

De acordo com este contexto o setor bancário brasileiro também se modificou significativamente nos últimos anos. A automação e a queda da reserva de mercado para produtos de informática proporcionaram um salto tecnológico na elaboração e prestação de serviços bancários, implicando na redefinição das relações com clientes e funcionários, bem como na melhoria do atendimento e no surgimento de novos mecanismos de auto-atendimento.

As relações entre clientes neste mundo globalizado em que vivemos com relações cada vez mais complexas, não seria mais possível realizá-las da forma manual como eram efetuadas na gênese das primeiras instituições bancárias. A automação do sistema bancário constitui-se indispensável para a realização eficiente e tempestiva dos serviços bancários. Sem a tecnologia da informação, os bancos tornar-se-iam lentos e inoperantes dentro das exigências da atualidade, tanto no

universo interno (processamento dos serviços), como no universo externo (atendimento às necessidades dos clientes).

A atividade de automação bancária compõe-se de equipamentos e sistemas informatizados que possibilitam que as transações entre os bancos, seus clientes, suas divisões internas e transações com outros bancos, sejam feitas eletronicamente, visando redução de custos e agilidade na tomada de decisão, para o banco, e aumento da comodidade – e da individualização – para a clientela. Dentro deste contexto podemos caracterizar um serviço, hoje, muito importante para as agências: o Gerenciador Financeiro, que é um canal de auto-atendimento eletrônico, disponibilizado pelo Banco do Brasil, que oferece a prestação dos serviços e transações bancárias diretamente no microcomputador do cliente, aliando a comodidade, segurança e facilidade. O Gerenciador Financeiro apresenta ferramentas específicas para cada público, inclusive pequenas e médias empresas.

Quanto às tecnologias inovadoras (novos produtos e novas tecnologias), é comum resistência a sua utilização, mesmo sendo um grande facilitador para os consumidores. À medida que esses facilitadores são apresentados, há uma adaptação e uso, geralmente acentuados em regiões do interior. Na agência do Banco do Brasil de Piratuba SC, o uso do Gerenciador Financeiro pelas empresas é baixo, apesar do mesmo oferecer possibilidades de não ter que se direcionar a agência do banco para efetuar transações, de evitar perda de tempo, de poder gerenciar melhor seu fluxo de caixa, entre outras vantagens. De fato, observa-se que a utilização deste canal fica abaixo da média de utilização da região, do estado e mesmo do Brasil, num percentual em torno de 50% abaixo da média, conforme Sistema de Informações Banco do Brasil SISBB, informação a administradores.

Com este projeto buscamos identificar uma solução ao problema do uso do Gerenciador Financeiro. Diante disto, buscamos descobrir e entender os motivos o Gerenciador Financeiro, enquanto facilitador, é um produto que enfrenta resistência à utilização pelas empresas, clientes do Banco do Brasil da agência de Piratuba SC?

Nosso objetivo principal é identificar os motivos da resistência do uso do Gerenciador Financeiro pelos clientes da agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba – SC. Como objetivos específicos, pretendemos listar pontos para reverter

a situação, explorar os resultados obtidos, visando analisar os motivos da resistência ao uso do Gerenciador Financeiro, definir uma amostra de clientes junto à agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba SC, aplicar um questionário aos clientes selecionados e interpretar tais dados buscando identificar motivos do não uso, e mesmo sugerir alguma alteração para diminuir a resistência ao uso do Gerenciador Financeiro.

O presente trabalho foi desenvolvido na agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba – SC abrangendo clientes pessoa jurídica, que possuem Gerenciador Financeiro. Quanto aos procedimentos técnicos, caracterizam-se a pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. O método escolhido é o método *Survey*. O instrumento utilizado para a coleta de dados é um questionário aplicado a uma amostra escolhida aleatoriamente de clientes/ pessoa jurídica da agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba – SC que possuem e utilizam o Gerenciador financeiro, com o intuito de identificar porque apesar das facilidades oferecidas pelos serviços de automação do Gerenciador Financeiro, depara-se com tanta resistência a implantação e utilização deste serviço.

No desenvolver deste projeto serão apresentados e abordados os seguintes itens: Inovação Tecnológica; Tecnologia de Informação; Uso de Tecnologia da Informação para a melhoria na prestação de serviços; Serviços Bancários; Inovação Tecnológica aplicada aos serviços Bancários e Automação Bancária.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEORICA**

O setor bancário investe muito em tecnologia para oferecer mais praticidade e comodidade e comodidade aos clientes, mas o fundamental não é adquirir a melhor tecnologia e sim aplicá-la bem. Mesmo assim, não é o suficiente para garantir o cliente. O contato pessoal tem grande importância, o atendimento faz parte do produto bancário e a qualidade deste o diferencia do produto oferecido pela concorrência, é esta que vai determinar o sucesso de uma empresa e o fracasso de outras.

O sistema financeiro encontra-se em um cenário extremamente competitivo, sendo ainda mais acirrado com a entrada de instituições estrangeiras no mercado nacional, poderosas nas estratégias de relacionamento com os clientes. Mudou também o perfil dos clientes que, a partir da globalização, passa a ter mais noção de sua importância e, conseqüentemente, tornaram-se mais exigentes. Tempos atrás, os bancos eram considerados instituições cercadas por clientes. Com o passar do tempo percebeu-se que é o cliente que tem vários bancos à sua volta.

Neste capítulo serão apresentados e abordados os seguintes itens: Inovação Tecnológica; Tecnologia de Informação; Uso de Tecnologia da Informação para a melhoria na prestação de serviços; Serviços Bancários; Inovação Tecnológica aplicada aos serviços Bancários e Automação Bancária.

### **2.1 Inovação Tecnológica**

Uma inovação tecnológica acontece quando surge um novo serviço ou produto que chega ao mercado. A inovação é uma mudança na tecnologia, uma nova forma de fazer algo. "A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o processo pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente" (DRUCKER, 1987, p. 37). Todos os líderes e administradores devem procurar entender como surgem e

quais padrões seguem as inovações tecnológicas. Isto pode ajudá-los a verificar eficazmente a tecnologia e seus efeitos sobre o desempenho da organização.

A capacidade de obter ou produzir novos conhecimentos e gerar tecnologia para atender estas demandas é um fator que contribuiu para a eficácia organizacional. A tecnologia é um meio pelo qual as empresas podem atender as necessidades de seus clientes e usuários. Quanto mais capaz de gerar e utilizar a tecnologia, mais a organização pode manter-se atualizada, e com isto elevar sua eficácia (MAXIMIANO, 2000).

Uma estratégia que pode e deve ser aplicada nos setores de produtos e serviços é a inovação contínua, uma forma criativa de escapar das formas de concorrência que as organizações são expostas. Estratégias de inovações são esforços e direcionamento sistemáticos e consistentes para criar continuamente, novas soluções, novos produtos e serviços novas formas de vender, distribuir os produtos e serviços, enfim, tudo aquilo que, naquele mercado seja entendido como novidade (COSTA, 2002).

Algumas estratégias amplas podem ser exploradas:

- \* Identificação de novas necessidades do público-alvo ou dos clientes;
- \* Montagem de negócio com o dinheiro dos outros;
- \* Novas formas de relacionamento com os clientes;
- \* Montagem de projetos de novos empreendimentos;
- \* Aproveitamento novas oportunidades.

Entretanto, toda inovação implica riscos e geralmente não são pequenos. A busca na estratégia de inovação deve ser feita de análises e quantificação dos resultados esperados, com isso fazendo uma comparação dos riscos e custos que envolvem uma inovação.

Em seu início, a computação era tida como um mecanismo que tornava possível automatizar determinadas tarefas em grandes empresas e nos meios governamentais. Com o avanço tecnológico, as "máquinas gigantes" começaram a

perder espaço para equipamentos cada vez menores e mais poderosos. A evolução das telecomunicações permitiu que, aos poucos, os computadores passassem a se comunicar. Como consequência, tais máquinas deixaram de simplesmente automatizar tarefas e passaram a lidar com *Informação*, que é um patrimônio, algo de valor. Não se trata de um conjunto de *bytes* aglomerados, mas sim de um conjunto de dados classificados e organizados de forma que um usuário ou uma empresa possa tirar proveito.

## **2.2 Tecnologia de Informação**

A Tecnologia da Informação (TI) pode ser definida como um conjunto de todas as atividades e soluções providas por recursos de computação (RODRIGUES, 2003). Na verdade, as aplicações para TI são tantas - estão ligadas às mais diversas áreas - que existem várias definições que, juntas, se complementam.

Sendo a informação um bem que agrega valor a uma empresa ou a um indivíduo, é necessário fazer uso de recursos de TI de maneira apropriada, ou seja, é preciso utilizar ferramentas, sistemas ou outros meios que façam das informações um diferencial competitivo. Além disso, é necessário buscar soluções que tragam bons resultados, mas que tenham o menor custo possível. A questão é que não existe "fórmula mágica" para determinar como utilizar a melhor maneira às informações. Tudo depende da cultura, do mercado, do segmento e de outros aspectos de uma empresa. As escolhas precisam ser bem feitas. Do contrário, gastos desnecessários ou, ainda, perda de desempenho podem ocorrer.

A TI é algo cada vez mais comum no dia-a-dia das pessoas e das empresas. E tudo gira em torno da informação. Portanto, quem souber reconhecer a importância disso, certamente se tornará um profissional com qualificação para as necessidades do mercado. Da mesma forma, a empresa que melhor conseguir lidar com a informação, certamente terá vantagens competitivas em relação aos concorrentes (METZ, 2006).

### **2.3 Uso de TI para a melhoria na prestação de serviços**

A tecnologia Digital tem se inserido cada vez mais na melhoria da prestação de serviços. O uso dessa tecnologia possibilita a redução de custos, otimização do tempo de atendimento, melhora a qualidade dos serviços e as condições de conforto para o cidadão. A prestação do serviço bancário parcialmente automatizado, gera um alto custo em termos de queda da qualidade de atendimento aos clientes do banco, pois o elevado número de pessoas nas agências aumentava o tempo de espera e dificultava a personalização do serviço. Motivo pelo qual é de grande importância o uso de tecnologias facilitadoras e integradas que possam prestar serviços aos clientes sem que estes precisem deslocar-se até um ponto central de atendimento.

A gestão da tecnologia - saber escolher e saber usar - constitui o processo decisório destinado à introdução planejada de novas tecnologias e à manutenção em funcionamento de determinadas, compreendendo prospecção, avaliação, disseminação, absorção, monitoramento e administração do uso das tecnologias, funções que, no caso da tecnologia da informação, devem ser desempenhadas por uma unidade competente da organização, a fim de que negócio, estratégias e objetivos organizacionais tenham plena sintonia com a tecnologia a ser utilizada. (RODRIGUES, 2003).

A era tecnológica traz em si o conceito de modernidade e, talvez a maior diferença entre ela e as outras grandes mudanças ocorridas em sociedades anteriores, que vieram a transformar suas culturas, suas economias e o modo de vida das pessoas, é que, dentro de uma economia cada vez mais globalizada, simplesmente, não podemos nos dar ao luxo de deixar de participar do processo. Isto se aplica a todo e qualquer tipo de serviço prestado, seja público ou privatizado.

As técnicas que hoje estão à disposição do administrador, conhecidas como "Tecnologias da Informação", que combinam computadores (hardware), programas (software), e telecomunicações, se aplicadas adequadamente, são poderosos aliados na gestão do Estado. Os sistemas de informação são um recurso com



grande potencial para suportar e alavancar a reorientação da administração de empresas.

Nos dias de hoje, as tecnologias da informação são ferramentas vitais para a viabilização das funções em empresas. Portanto, a efetiva modernização em empresas passa certamente pelo amplo acesso à informação ágil, integrada e com qualidade, como ferramenta de apoio à tomada de decisão e à melhoria da qualidade dos serviços ao cidadão.

## **2.4 Serviços Bancários**

De acordo com os serviços bancários, aqueles prestados por uma instituição bancária e que acompanham os produtos bancários e seus clientes, da mesma forma que nos outros segmentos, a oferta de produtos e de serviços das instituições financeiras deve ser orientada para atender as necessidades e os desejos dos seus clientes (COBRA, 2000).

Os bancos por muito tempo foram a única fonte de dinheiro em uma cidade, porém nos dias de hoje, as empresas e as pessoas podem obter financiamentos e empréstimos em muitas fontes alternativas. Podem também aplicar seus rendimentos no mercado financeiro, por meio de um corretor, sem precisar recorrer diretamente a uma instituição financeira (TUCKER, 1999).

O setor bancário sendo eminentemente prestador de serviços, o aspecto de qualidade é extremamente importante, uma vez que a prestação de serviço deve ser bem feita logo pela primeira vez, porque serviços mal executados e entregues ao cliente, principalmente na atividade bancária, podem contribuir para a perda de reputação da instituição, além de representarem custos extras ao setor, refazer o serviço e ter o cliente insatisfeito (SILVEIRA, 2004).

A qualidade passou a ser medida em termos de satisfação de clientes e isto obrigou os bancos desenvolverem estratégias inovadoras e serviços diferenciados. Os bancos passaram a reconhecer a satisfação dos clientes a função de suas

expectativas e da qualidade percebida que resultara no real valor agregado. É a partir da percepção que o cliente confirma sua satisfação ou a sua insatisfação e fará comparações, exercitando em sua mente o modelo ideal, o modelo desejado, normalmente baseado em suas experiências (TASCA, 1997).

Qualidade é algo que não é novo para os bancos. As instituições financeiras sempre foram vistas como organizações de elevada qualidade, devido ao papel desempenhado e sua influência na manutenção da ordem econômica e sócio-político dos países de terceiro mundo. Esses fatores fizeram com que os bancos projetassem uma imagem de estabilidade e confiabilidade que garantia aos seus clientes a salvaguarda de seus depósitos e economias (REIS, 1998).

## **2.5 Inovação Tecnológica Aplicada aos Serviços Bancários**

A evolução da tecnologia e da informação está norteando estrategicamente os segmentos empresariais, sociais e culturais na virada do milênio. Para a indústria bancária isto não seria diferente, pois a combinação da tecnologia com a informação está disseminando novas formas de atuação, num mercado altamente especializado, competitivo e regulamentado. A transformação tecnológica está expandindo os limites das possibilidades das empresas, substituindo o esforço humano por máquinas, citando os bancos e seguradoras como usuários intensivos do processamento de dados na busca de informação. As mudanças no ambiente das agências em bancos, com a ampliação do espaço para o auto-atendimento e a redução daquele destinado ao *back-office*, é um claro prenúncio de que a transferência dos serviços bancários para os equipamentos não tem limites. O resultado é o aumento da lucratividade e da produtividade de um determinado ponto, levando os bancos a atender mais e melhor os clientes e não clientes (usuários) com a mesma estrutura de pessoal (PORTER, 1999).

A dinâmica das inovações com novos produtos para o auto-serviço em bancos cresce à medida que novos atributos (*features*) são agregados ao cotidiano do consumidor bancário.

Como uma forma de atendimento, os bancos têm direcionado clientes para os ambientes de auto-serviço nas agências, além de outros canais de acesso eletrônicos: ATM (automated teller machines ou caixas automáticos) homebanking (banco via microcomputador), internet, smart cards, call centers, quiosques, oferecendo uma variedade de serviços anteriormente disponibilizados exclusivamente pelo atendimento humano ou dentro do próprio ambiente da agência. Estes serviços automatizados e informatizados, em particular o auto-atendimento, requerem pesados investimentos em tecnologia. Para se ter uma idéia, o setor bancário nacional investiu nos últimos anos R\$ 2,2 bilhões ou cerca de US\$ 1,1 bilhão em informática e telecomunicações.

Entretanto, as aplicações de ATM no país são pouco consideradas no planejamento dos bancos no que se refere à conexão com outras redes, atendimento de clientes de outros bancos ou oferta de produtos não bancários. A rede própria de grandes conglomerados ainda é vista como alto valor estratégico e diferencial competitivo no Brasil. Isto pode dificultar o acesso aos equipamentos e o seu próprio uso em grande escala, o que não ocorre em outros blocos internacionais, como a América do Norte e Europa, onde há o compartilhamento de redes e vendas de produto não bancário como ingressos, passes, selos, seguros, câmbio e outros serviços em caixas automáticos. No segmento bancário, a crescente transferência do atendimento tradicional para o auto-serviço, como estratégia de atuação dos bancos, requer um entendimento da aceitação pelo consumidor de serviços bancários e uma análise de forma sistêmica do preparo deste para acompanhar e assimilar novos produtos e serviços a ele oferecidos. (ALBERTIN, 1999).

## **2.6 Automação Bancária**

A experiência brasileira com a introdução de tecnologia aplicadas à automação bancária, é um exemplo da utilização de tecnologias de informação em um país com transformações industrializadoras, uma vez que os bancos têm feito uso intensivo de equipamentos de processamento de dados, como, por exemplo, as grandes indústrias transnacionais (SOUZA, 1997).

A introdução de novas tecnologias de informação e processamento de dados mudou o perfil das agências, que começaram a ter maior autonomia e deixaram de ser simples pontos de arrecadação de impostos e depósitos bancários, passando a intensificar a oferta de contratos de crédito e vários tipos de aplicações financeiras, além da prestação de serviços bancários diversos. Este novo perfil exigiu o desenvolvimento e a repadronização das rotinas, que acabaram impactando em mudanças no atendimento aos clientes e nas tarefas executadas pelos trabalhadores, ou seja, as condições organizacionais foram essenciais na unificação da automação bancária (RODRIGUES, 2003).

Segundo Rodrigues (2003) as três principais conseqüências da expansão da automação bancária foram:

- a expansão do mercado, que possibilitava a captação de mais clientes, pois havia condições de oferecer um completo conjunto de produtos baseados na eficiência e rapidez;
- a agilidade no fluxo de informações, resultado no aumento da rentabilidade bancária;
- a redução das despesas que é conseqüência do aumento da produtividade do trabalho.

O processo de automação bancária não foi conduzido utilizando-se uma única tecnologia ou em um único período de tempo, mas, sim, através de avanços sucessivos que proporcionaram “saltos” de produtividade e podem ser detalhados em quatro etapas: processamento de dados centralizado, processamento de dados distribuído – “a fase de marketing”; processamento de dados distribuídos – “a fase de racionalização” – e as tendências atuais da automação bancária, como veremos a seguir.

### 2.6.1 Tipos de Bancos

A necessidade de enfrentar as novas exigências da economia e a diversidade das políticas econômicas levou os bancos a especializarem-se. Assim, existem hoje bancos comerciais, industriais, centrais e internacionais.

De acordo com Eitz (2005), os tipos de bancos e suas operações são:

- **Bancos Comerciais:** Empréstimos a particulares, custódias de depósitos e geração de dinheiro;
- **Bancos Centrais:** Emissão de papel-moeda e controle do sistema bancário;
- **Bancos Industriais:** financiamentos a empresas mediante concessão de crédito e aquisição de títulos (ações ou obrigações) de empresas;
- **Bancos Internacionais:** coleta de recursos internacionais, concessão de empréstimos a países que deles necessitem e ajuste da política monetária dos bancos centrais integrados ao banco internacional.

Dentro deste contexto, a agência do Banco do Brasil S.A. enquadra-se como banco comercial, pois as principais transações oferecidas a seus clientes são empréstimos, custódias de depósitos e geração de dinheiro.

### 2.6.2 Automação Bancária no Mundo

O início da automação em bancos, através da utilização de computadores, ocorreu na década de 50, executando serviços centralizados na área de suporte, através de processamento em batch, ou seja, aquele processamento realizado à noite nos CPD's. Na manhã seguinte as agências dos bancos recebiam as listagens de contas correntes, cujas alterações (saques e depósitos) eram feitas a mão pelos funcionários (COSTA FILHO, 1996).

Em meados da década de 1960 surgiu a primeira geração *on-line*. Esta fase teve duração aproximada de dez anos, entre 1965 e 1975. O processamento era centralizado e direcionado para as contas correntes e poupanças (COSTA FILHO 1996).

A segunda geração *on-line*, que cobriu o período de 1975 a 1985, teve duas diferenças significativas em relação à primeira; a introdução de serviços especializados no sistema, como o câmbio, transações na bolsa de valores e o processamento distribuído tornaram-se possível graças à criação de centros de processamento de Dados Regionais, aliviando o volume de trabalho de Centros principais. Foi nesta fase que se inventou o cartão de débito, o que fez com que houvesse mudanças radicais nas transformações bancárias (COSTA FILHO, 1996).

A terceira geração *on-line*, de 1985 a 1995, abarcou as seguintes inovações: inteligência local em todas as agências; base de dados distribuída (agências de banco com sua própria base de dados, ficando independente das falhas dos sistemas de telecomunicações); base de dados distribuída com comunicação entre si; arquiteturas de redes locais e remotas (COSTA FILHO, 1996).

### **2.6.3 Automação Bancária no Brasil**

Nas agências com grande número com correntistas, não era possível atender aos clientes com rapidez. O transporte da cartela da conta corrente para a máquina da contabilidade, a fim de efetuar o lançamento de um pagamento de um cheque, por exemplo, detinha a disponibilidade desta cartela para qualquer consulta no dia (ACCORSI, 1997). No final do dia eram somadas todas as contas para o fechamento contábil com o total de lançamentos efetuados. A necessidade de mão-de-obra crescia, e com ela o custo de processamento.

“São os enormes volumes de lançamentos na conta de depósitos, surgidos após 1964, que exigiram a criação dos centros de processamento ocorria durante a noite para que no dia seguinte as agências pudessem abrir com o saldo atualizado. O saldo era relacionado em listagens e modificado a cada lançamento durante o expediente, sem preocupação contábil.” (ACCORSI, 1997, p.34).

A automação bancária no Brasil iniciou-se em 1964 e compreendeu quatro fases: “Na fase inicial havia um processamento paralelo das informações: continuava-se a alimentar a razão sintética da agência, simultaneamente ao CPD (centro de processamento de dados) que procurava centralizar as informações de todas as agências” (GARCIA, 1998, p.34).

A segunda fase, que compreende o período entre 1970 e 1976, foi marcada pela aplicação do computador na obtenção de analíticos consistentes com seus respectivos saldos, fornecendo informações gerenciais que orientassem a gestão da empresa e enriquecessem seus dados contábeis e aumentassem a sua segurança. “O computador passou a ser o único a processar as informações, integrado contabilmente as agências, abandonando-se assim o sistema de controle de cartelas” (ACCORSI, 1997, p. 34).

A terceira fase, compreendida entre 1976 e 1980, marcou a descentralização do processamento. Sua principal característica era a digitação remota, a transmissão do dado digitado, o processamento centralizado, a transmissão do dado processado e a impressão remota das informações necessárias à abertura da agência. O processo aumentava os custos de operação, mas fornecia como retorno, uma redução substancial da flutuação de valores. A ligação com o CPD (centro de processamento de dados) era realizada por linha privada de telefonia. Um fator decisivo na descentralização do processamento era o volume de dados existentes na região coberta pelo centro remoto de entrada, que deveria ser suficiente para justificá-la. Basicamente havia duas opções de descentralização: em níveis de região e de agência.

Em 1980, iniciou-se a quarta fase. O processamento *batch* (processamento em lote a partir dos dados digitados), foi substituído pelo processamento *on-line*. Foram instalados terminais para a entrada de dados nas agências, alimentando direta e indiretamente o CPD, e terminais que apresentam aos usuários informações utilizadas para consulta e manipulação contábil.

“A competitividade no mercado brasileiro de automação bancária foi caracterizada, durante a década de 80, por mudanças significativas. Neste período, as empresas brasileiras ofertantes de produtos para a automação bancária estavam sob a proteção da lei de informática e, portanto, dominavam o mercado. Nessa época em que havia a predominância da alta inflação, que favoreceu o crescimento das instituições financeiras, os bancos investiram fortemente em tecnologia da informação” (GARCIA, 1998, p. 34).

“Com o fim de reserva de mercado de informática no início dos anos 90, acrescido da estabilidade da economia brasileira, é notável uma grande mudança no mercado, caracterizada pela diminuição nos investimentos dos bancos em empresas brasileiras de automação bancária e pela entrada das empresas multinacionais. Esses fatores conduziram as empresas nacionais e multinacionais, fornecedor de serviços de automação bancária, a estabelecerem uma série de parcerias para estarem aptos a operar, com segurança, o mercado brasileiro” (GARCIA, 1998 p. 35).

Atualmente, no mercado brasileiro, os grandes bancos atuam em duas frentes: como principais clientes do setor da tecnologia da informação; como fornecedores de produtos da tecnologia da informação, através da compra de ações da empresa fornecedoras de bens de automação bancária, pois se interessam em tecnologias desenvolvidas por elas. Neste período, os bancos iniciaram a distribuição dos cartões magnéticos e começaram a disponibilizar aos seus clientes serviços de acesso a informações de contas correntes, bem como possibilitar saques em dinheiro através das máquinas de auto-atendimento.

Segundo o Instituto de Pesquisas Tecnológicas – IPT (1996, p.48), afirma que:

“Cada vez mais a sobrevivência dos bancos no Brasil estará ligada a um novo posicionamento estratégico. Isto passa necessariamente, por uma mudança na sua atuação no mercado, tendendo-se a uma maior segmentação, com a exploração de nichos mais rentáveis, e a adoção de novos modelos gerenciais mais autônomos e descentralizados, baseados na utilização intensiva de tecnologias de informação.”



A tecnologia desenvolvida e disponibilizada no Brasil pelas instituições financeiras, nunca antes vista ou imaginada, tem surpreendido clientes. Os últimos lançamentos no setor estão ligados a serviços de automação como empréstimos pessoais, financiamentos, aplicações, resgates, transferências entre contas, docs, débito automático e pagamentos. Também já estão sendo disponibilizados outros serviços como, cartões inteligentes, courier, home banking, internet, agências com drive thre, etc.

Contudo, o sistema bancário nunca teve tanto acesso à tecnologia para conhecer seus clientes e se relacionar com eles, para desenvolver seus processos e suas operações. Para tanto, inovações e estratégias organizacionais continuam sendo a melhor forma de atrair clientes e disponibilizar produtos e serviços diversos que atendam o cliente de forma diferenciada. Percebe-se que os constantes avanços exigem que toda instituição busque alternativas inovadoras e diferenciadas. Trata-se de uma exigência dos clientes. Sendo assim, a tecnologia como instrumento de rapidez e o menor custo tanto para o cliente quanto para a empresa deve ser aperfeiçoada pela agência do Banco do Brasil, além de procurar insumos que permitam ao banco ampliar e desenvolver novos negócios fornecendo fontes de satisfação e confiabilidade aos clientes. Neste contexto, o Banco do Brasil S. A. também disponibiliza serviços como o sistema do Gerenciador Financeiro, que engloba não só os serviços de automação bancária como a facilidade e comodidade ao cliente, o que nos encaminha ao trabalho prático desta pesquisa, conforme veremos a seguir.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Neste capítulo, os procedimentos metodológicos aplicados à pesquisa serão apresentados. São descritos o modelo de estudo, o tipo de pesquisa, o universo e a amostra, pesquisa bibliográfica, tratamento de dados, a apresentação da empresa, local onde o estudo foi realizado.

#### **3.1 Contextualização**

##### **3.1.1 Banco do Brasil S.A.: a empresa**

O Banco do Brasil S.A. é uma instituição bancária de economia mista, com participação da União (governo federal brasileiro) com 70% das ações. Sua "missão", segundo sua filosofia corporativa, é "ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a empresa e contribuir para o desenvolvimento do país".

Segundo dados do próprio banco, a empresa possui 15.133 pontos de atendimento distribuídos pelo país, entre agências e postos, sendo que 95% de suas agências possuem salas de auto-atendimento (são mais de 40 mil terminais), que funcionam além do expediente bancário. Possui ainda opções de acesso via internet, telefone, e telefone celular. Está presente em mais 21 países além do Brasil. Possui aproximadamente oitenta e quatro mil funcionários, além de dez mil estagiários, cinco mil contratados temporários, e 4,8 mil adolescentes trabalhadores.

Foi criado em 1808 pelo Rei D. João VI num conjunto de ações que visavam a criação de indústrias manufatureiras no Brasil, incluindo isenções de impostos para importação de matérias-primas e de exportação de produtos industrializados. Irineu Evangelista de Souza, que viria a ser Barão e Visconde de Mauá, criou uma nova instituição denominada Banco do Brasil. Como antes, também nascida de um lançamento público, dessa vez com um capital de 10.000 contos de réis. Esse valor

era considerado elevado para a época e o mais vultoso entre os das sociedades existentes na América Latina. Nesse ressurgimento do Banco há uma forte carga simbólica de suas ligações permanentes com o mercado de capitais. As reuniões preparatórias e a assembléia de constituição se realizaram no salão da Bolsa do Rio de Janeiro.

Já em 1853, o Banco do Brasil de Mauá se fusionaria com o Banco Comercial do Rio de Janeiro, por uma determinação legislativa liderada pelo Visconde de Itaboraí, considerado o fundador do Banco de hoje. As primeiras linhas de Crédito Rural do Banco do Brasil datam da década de 80 do século XIX. Até a criação do Banco Central do Brasil, o Banco era o emissor da moeda. Sempre participou ativamente da economia, da história, da cultura e do desenvolvimento do Brasil.

Atualmente ocupa posição de destaque no sistema financeiro nacional, sendo o primeiro em ativos financeiros (R\$ 245,7 bilhões), volume de depósitos totais (120,1 bilhões de reais), carteira de crédito (93,3 bilhões de reais), base de clientes pessoas físicas (23,7 milhões), câmbio exportação (28,1% do mercado), administração de recursos de terceiros (193 bilhões de reais, o maior da América Latina) e faturamento de cartão de crédito (19,8% do mercado).

O Banco do Brasil registrou em 2005 um lucro líquido de R\$ 4,154 bilhões, o que representa um crescimento de 37,4% sobre o resultado do ano anterior (R\$ 3,024 bilhões). No primeiro semestre de 2006 alcançou a sétima posição dentre os bancos mais lucrativos das Américas. <sup>[1]</sup> No ano de 2006 registrou um lucro líquido de 6,04 bilhões, 45,4% superior a 2005. <sup>[2]</sup>

Importante frisar que o Banco do Brasil possui importante presença no agronegócio do país, financiando igualmente boa parte das exportações e contribuindo para o desenvolvimento de micro e pequenas empresas por meio de linhas de crédito de capital de giro e investimento. Possui 3.155 agências no Brasil. Presente em quase todos os municípios do país.

Composição: O Banco participa de empresas controladas e coligadas, em diversos ramos como:

- BB Seguros - Companhia de Seguros Aliança do Brasil (seguros de vida, residência, empresariais, rurais e outros);
- BB Seguros - Brasilsaúde (seguros de saúde);
- BB Seguros - Brasilveículos (seguros de auto);
- Brasilprev (previdência);
- Brasilcap (capitalização);
- Cobra (tecnologia);
- BB Cartões.

De forma a aumentar sua presença no mercado de crédito, o BB ampliou sua atuação por meio de novos produtos e serviços, tais como a criação da BB Consórcios e do Banco Popular do Brasil (BPB).

### **3.1.2 Automação Bancária do Banco do Brasil**

Com a revolução do cenário, mudanças foram necessárias para controle de todas as operações. Grandes investimentos em tecnologia ocorreram principalmente nas duas últimas décadas do século XX, modificando radicalmente a forma de processar os serviços bancários e o atendimento aos clientes dos bancos.

O SISBB, acrônimo de Sistema de Informações Banco do Brasil, é um software de Automação Bancária usado pelo Banco do Brasil. O sistema SISBB atende as necessidades do Banco do Brasil criado com a função de correio eletrônico, Administração de Recursos Humanos, Ponto Eletrônico, Sistema gerencial e imobilizado. Agora em todas as áreas gerenciado por um único aplicativo.

### 3.1.3 Gerenciador Financeiro

O Gerenciador Financeiro é o canal de auto-atendimento eletrônico que oferece a prestação dos serviços e transações bancárias diretamente no microcomputador do cliente, aliando comodidade e segurança. Seus objetivos são: a) estender a prestação de serviços bancários ao domicílio do cliente; b) disseminar a política de auto-atendimento; c) consolidar a imagem do Banco como empresa moderna e parceira do segmento Pessoa Jurídica; d) proporcionar diferencial mercadológico através da adoção de soluções inovadoras e seu público-alvo.

Principais facilitadores são:

- Instalação fácil e rápida;
- Versões atualizadas automaticamente;
- Serviços realizados sem a necessidade de se dirigir a uma agência bancária;
- Definição de diferentes níveis de acesso para cada perfil de usuário da empresa;
- Respeito às exigências de mais de uma assinatura na realização de sua movimentação financeira;
- Ampliação do horário de atendimento bancário.

Já as principais transações realizadas pelo Gerenciador Financeiro são: a) Transferência de arquivos em meio magnético; b) Extratos e saldos das contas correntes, dos investimentos financeiros, de cheques, dos depósitos bloqueados, da agenda financeira e de lançamentos futuros; c) Investimentos financeiros e resgates; e) Gerenciamento das contas a receber (cobrança), permitindo consultar os títulos registrados no BB e efetuar instruções de forma on-line; f) Pagamentos diversos (títulos, tributos e impostos); g) Movimentação financeira para contas no Banco do Brasil e demais bancos (DOC eletrônico e TED); h) Utilização automática das linhas de crédito oferecidas pelo Banco (atualmente disponível o BB Giro Rápido).

Dentre os principais serviços oferecidos pelo Gerenciador Financeiro podemos encontrar:

- Módulo Fluxo de Caixa, ferramenta de auxílio ao gerenciamento do fluxo de caixa de sua empresa;

- Histórico das transações realizadas pelos usuários cadastrados no Gerenciador Financeiro, com emissão de listagens por transação ou por conta corrente;
- Convênios em meio magnético (folha de pagamentos, pagamento a fornecedores, pagamento de títulos, registro e instrução de cobrança, captura eletrônica de cheques, conciliação bancária, entre outros);
- Instalação remota dos aplicativos empresariais disponibilizados pelo Banco do Brasil (gerenciadores de cobrança, fornecedores e contas a pagar, recolhimento de tributos e impostos e captura de cheques etc.);
- Consulta aos pontos de atendimento do Banco do Brasil;
- Gerenciamento dos cartões empresariais, com emissão de extratos e alteração de limites dos portadores de cartões;
- Recarga de telefones celulares pré-pagos;
- Acesso (link) para o Auto-Atendimento Pessoa Física, para controle das contas correntes pessoais (para acessos realizados via provedor de internet);
- Central de Atendimento 24 horas por dia, inclusive aos sábados, domingos e feriados.

### **3.2 Enquadramento da Pesquisa**

O presente trabalho foi desenvolvido na agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba – SC abrangendo clientes pessoa jurídica, que possuem Gerenciador Financeiro. Quanto aos procedimentos técnicos, caracterizam-se a pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo.

O método escolhido é a *Survey*, um meio para a coleta de informações sobre características, percepções ou opiniões relativas a um grande grupo de pessoas ou organizações, denominado população (MARCONI, 1999). Com relação aos objetivos da pesquisa, caracteriza-se como descritiva e exploratória. Já em relação aos procedimentos técnicos, caracteriza-se a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo. Este método foi o escolhido devido à pesquisa de o método *Survey* fazer com que o pesquisador tenha maior conhecimento sobre o tema ou o problema de pesquisa em perspectiva.

A pesquisa qualitativa é adequada para compreender a complexidade dos fenômenos sociais através de análise e a busca dos significados contidos nas ações e informações advindas dos sujeitos participantes da pesquisa (TRIVINOS, 1987). Já a pesquisa documental, é aquela em que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se domina de fontes primárias, estas podem ser recolhidas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois (MARCONI, 1999, p. 64).

Por outro lado, a pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar e descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles (MARCONI, 1999, p. 85).

O instrumento utilizado para a coleta de dados é um questionário aplicado a uma amostra escolhida aleatoriamente de clientes/ pessoa jurídica da agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba – SC que possuem e utilizam o Gerenciador financeiro para assim identificar porque, apesar das facilidades oferecidas pelos serviços de automação do Gerenciador Financeiro, depara-se com tanta resistência a implantação e utilização desses serviços. A 1ª parte do questionário constitui-se de informações gerais que tem por objeto caracterizar o pesquisado, abordando os seguintes aspectos: sexo, grau de escolaridade... A segunda parte do questionário identifica informações referentes à satisfação dos clientes/ pessoa jurídica em relação ao uso do Gerenciador Financeiro, sobre o porquê do não uso por parte de algumas empresas, à questões em relação a resistência da utilização e do conhecimento do mesmo.

O questionário foi entregue a cada cliente dentro de um envelope lacrado, de forma que estes pudessem responder sem preocupação. Ao realizarmos a aplicação do questionário, esclarecemos, através de uma carta de apresentação, os objetivos e como devem preencher, sem induzi-los a nenhuma das alternativas, garantindo a todos os envolvidos uma maior liberdade, fidelidade nas informações dando uma maior credibilidade com relação aos dados levantados. Foram entregues 45 questionários dos quais retornaram respondidos 32.

A análise de dados é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores. Essas relações podem ser estabelecidas em função de suas propriedades relacionais de causa-efeito, produtor-produto, de correlações de análise de conteúdo, etc (MARCONI, 1999). A análise de dados foi demonstrada através de gráficos feitos com a ajuda do aplicativo da Microsoft Office Excel, com o objetivo de interpretar e entender as informações obtidas pelas observações identificadas.

Para a caracterização de alguns dados da análise quantitativa foram utilizados gráficos e tabelas que demonstram as informações coletadas, possibilitando-se um melhor entendimento das características. Os dados qualitativos foram submetidos às técnicas manuais de análise de conteúdo. Os questionários foram analisados com muito cuidado, de forma a obter um bom rendimento e o menor índice de erro padrão para que a qualidade do trabalho exercido seja mantida.

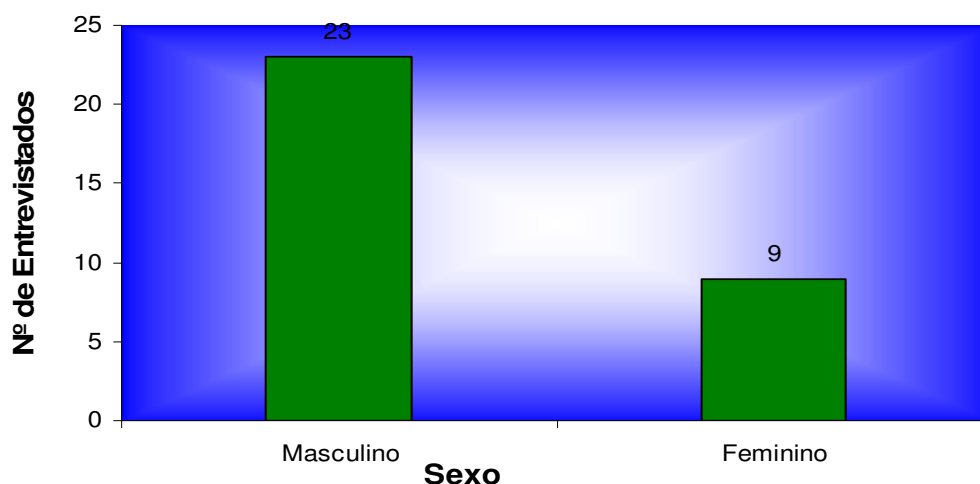


#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O presente capítulo tem como objetivo demonstrar através de gráficos os resultados coletados através do questionário realizado com dos clientes usuários do Gerenciador Financeiro da agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba – SC. Num total foram respondidos 32 questionários dos 45 entregues, que correspondem a 50% dos clientes que utilizam os serviços oferecidos pelo Gerenciador Financeiro.

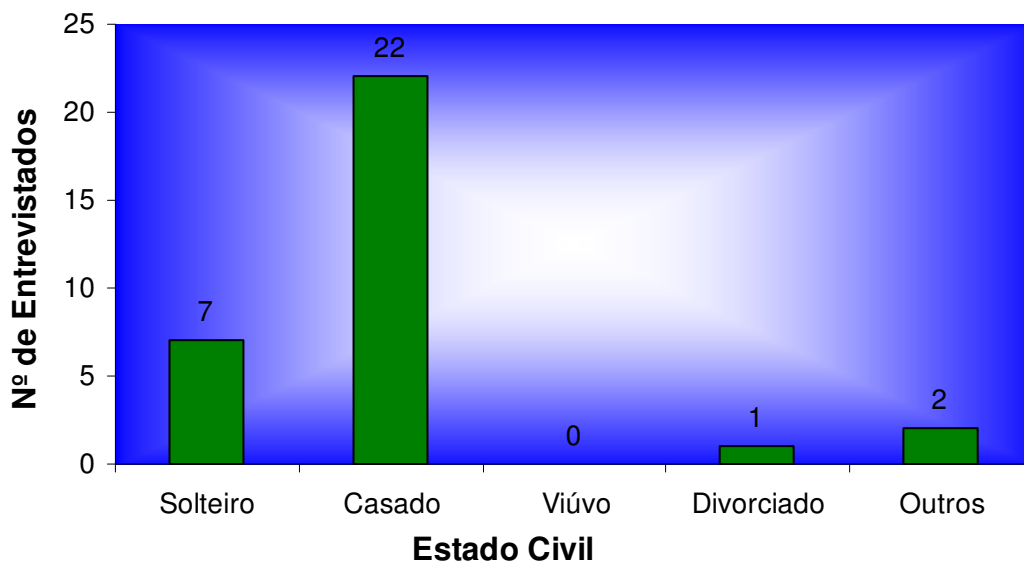
Primeiramente são analisados os dados demográficos, dentre os quais sexo, estado civil, idade, etc. e depois os dados relativos ao uso do Gerenciador Financeiro.

Figura 1: Gráfico por sexo



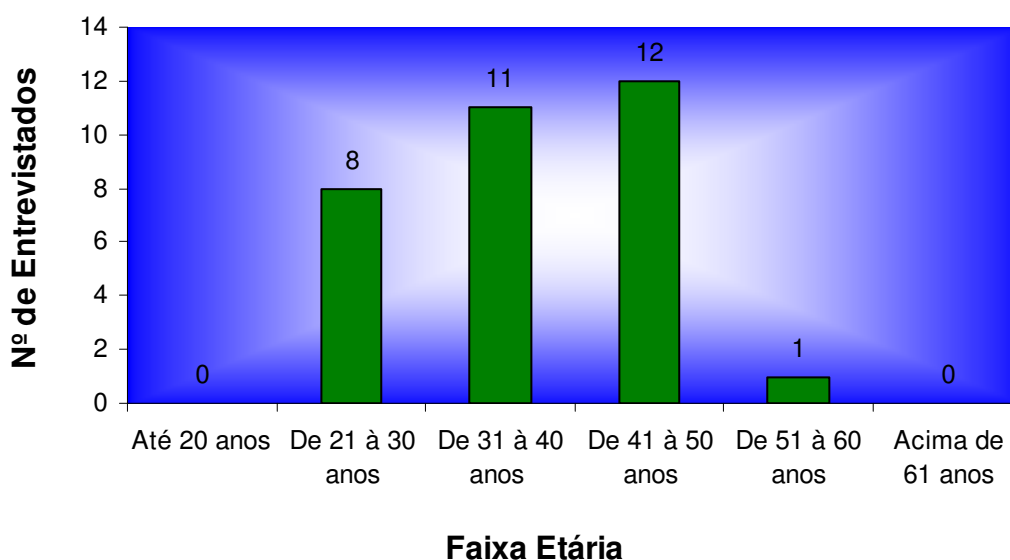
Constatou-se que o número de pessoas entrevistadas do sexo masculino é maior, correspondendo a 23 entrevistados. Já do sexo feminino corresponde a 9 entrevistados.

Figura 2: Gráfico por Estado Civil



Verificou-se que 22 dos entrevistados que utilizam os serviços oferecidos pelo Gerenciador Financeiro são casados, 7 são solteiros, 1 é divorciado e 2 consideram outros a sua situação civil, dentre elas união estável.

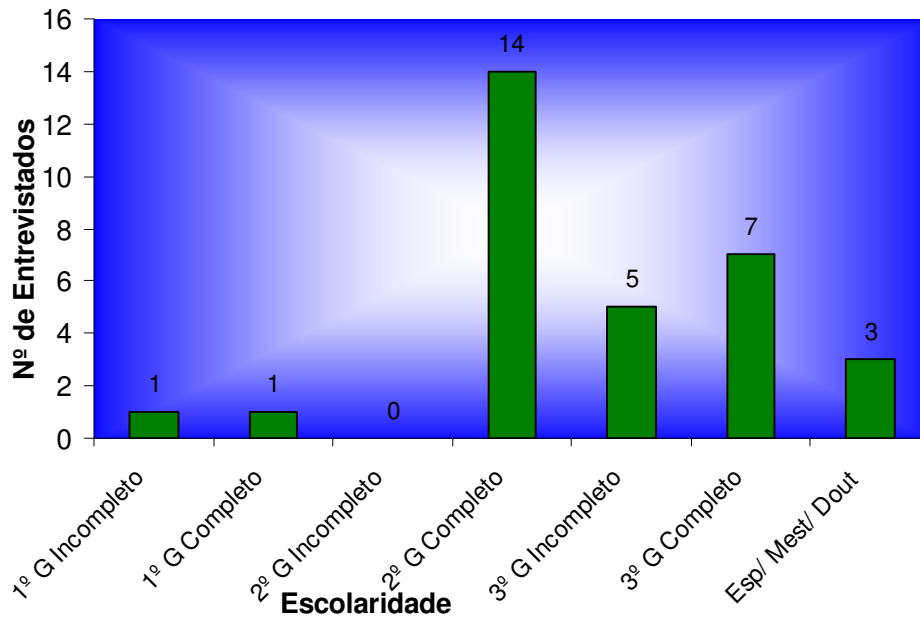
Figura 3: Gráfico por Faixa Etária



Neste quadro observamos que nenhum entrevistados tem até 20 anos. Há uma maior predominância na Faixa etária de 41 à 50 anos, equivalente a 12

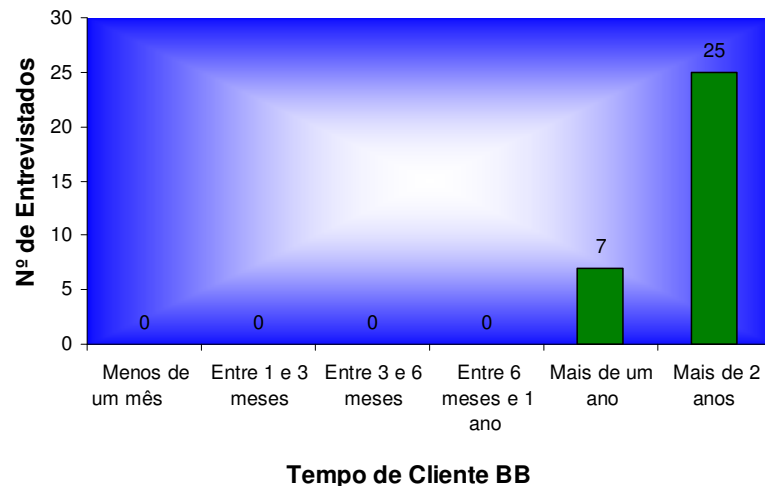
entrevistados. A faixa etária de 31 à 40 anos compreende a 11 entrevistados, de 21 à 30 anos são 8 e, nenhum representa a faixa etária acima de 61 anos.

Figura 4: Gráfico por Escolaridade



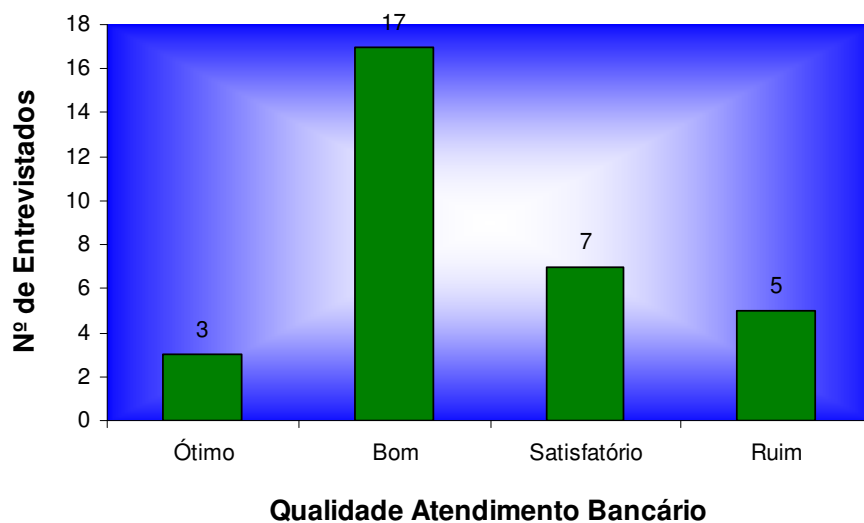
Observou-se que 14 entrevistados tem o 2º grau completo, 5 estão cursando o 3º grau, 7 já o concluíram e 3 dos entrevistados estão fazendo especialização, mestrado ou doutorado. Dos entrevistados, 1 tem o 1º grau incompleto e 1 concluiu o 1º grau.

Figura 5: Gráfico por tempo que é cliente do Banco do Brasil



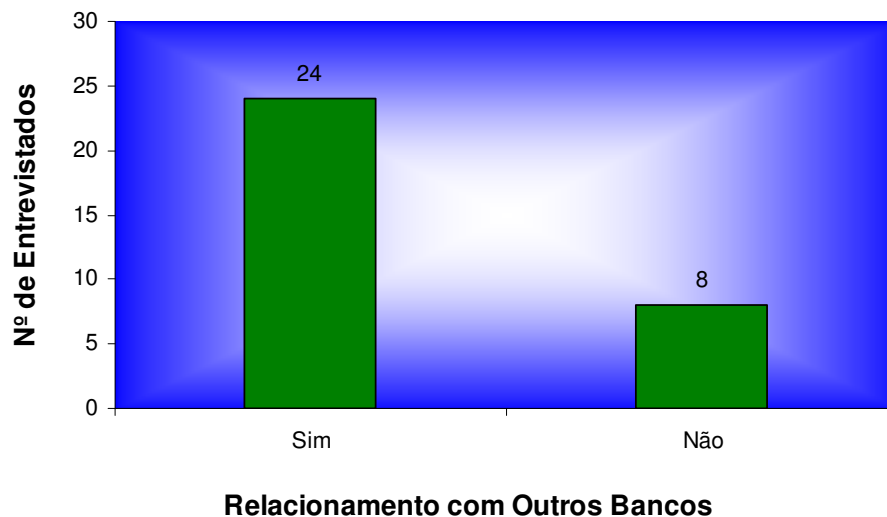
Verificou-se que a grande maioria dos clientes entrevistados e, que utilizam os serviços do Gerenciador Financeiro, possuem relacionamento com o Banco do Brasil S.A. de piratuba – SC por mais de 2 anos, correspondendo a 25 entrevistados, e 7 possuem relacionamento a mais de um ano.

Figura 6: Gráfico por qualidade no atendimento Bancário



Constatou-se que 17 entrevistados consideram bom o atendimento prestado na agência do Banco do Brasil. 7 consideram satisfatório, 3 ótimo e 5 ruim.

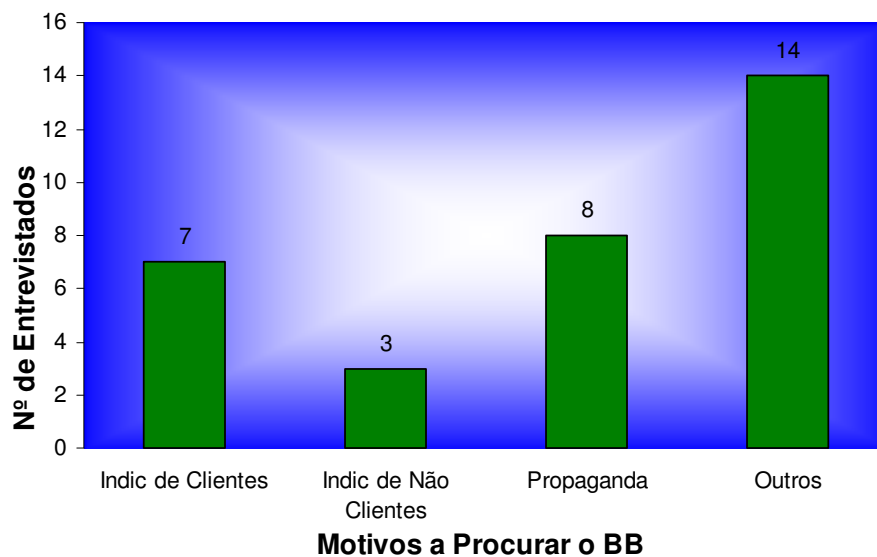
Figura 7: Gráfico de Relacionamento com outros Bancos



Observou-se que a maioria dos entrevistados, totalizando 24 possuem relacionamento com outros bancos, que variam de dois até quatro bancos, enquanto 8 possuem apenas relacionamento com o Banco do Brasil S.A.

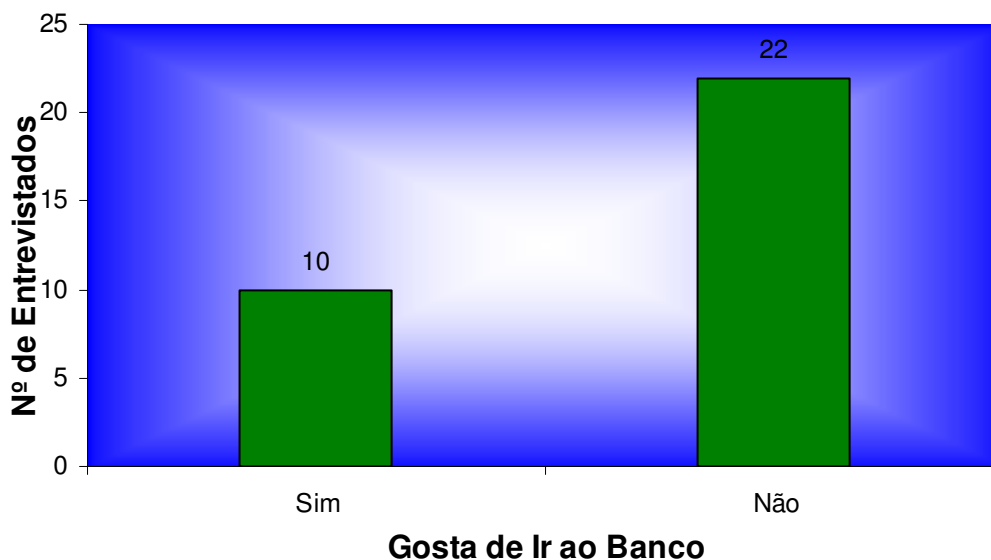
Com a análise destes dados pode-se dizer que o perfil dos usuários do Gerenciador Financeiro do Banco do Brasil S.A é caracterizado por pessoas que, em sua maioria, são do sexo masculino, na faixa etária de 41 à 50 anos e com 2º grau completo. São clientes da agência a mais de 2 anos, consideram o atendimento da agência com e possuem relacionamento com outros bancos.

Figura 8: Gráfico dos Motivos por Procurar o Banco do Brasil



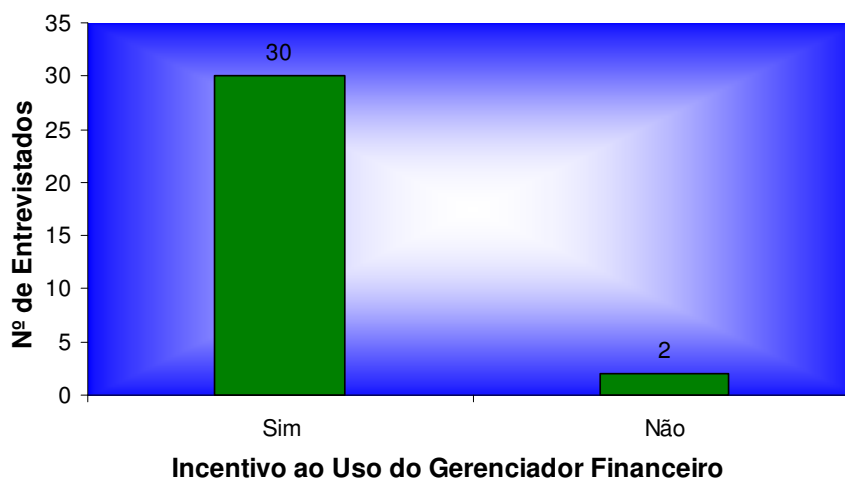
Verificou-se que 7 entrevistados procuraram a agência do Banco do Brasil S.A. por indicação de clientes, 3 por indicação de não clientes e 8 por propaganda. Ainda 14 por outros motivos, destes alguns citados foram pelo atendimento, por opção e outros por negociação com a gerência, ou financiamentos.

Figura 9: Gráfico por gostar de dirigir-se à agência bancária para realizar suas transações



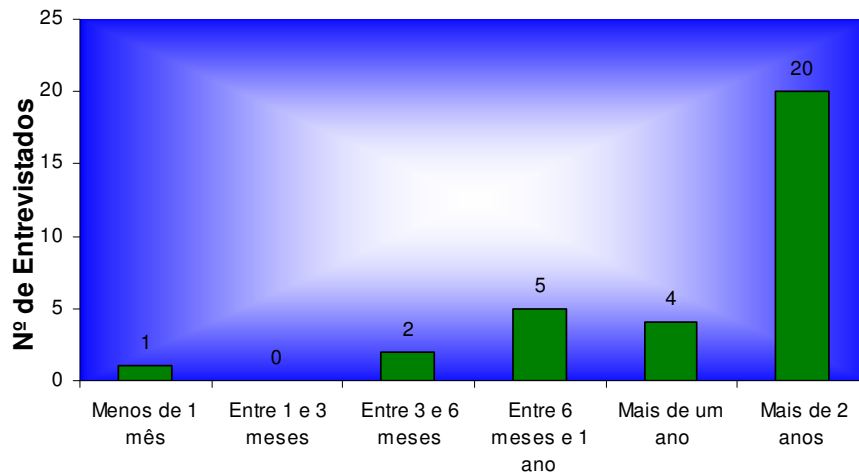
Neste quesito podemos observar que a grande maioria dos entrevistados, 22 não gostam de dirigir-se a agência para efetuarem suas transações bancárias, e apenas 10 gostam de dirigir-se até lá.

Figura 10: Gráfico por Indicação dos Funcionários a Utilização do Gerenciador Financeiro



Neste quadro observamos que a maioria dos entrevistados, correspondente a 30, recebem indicação e incentivos dos funcionários da agência para utilizarem os serviços bancários através do gerenciador financeiro enquanto apenas 6% responderam que não recebem indicação.

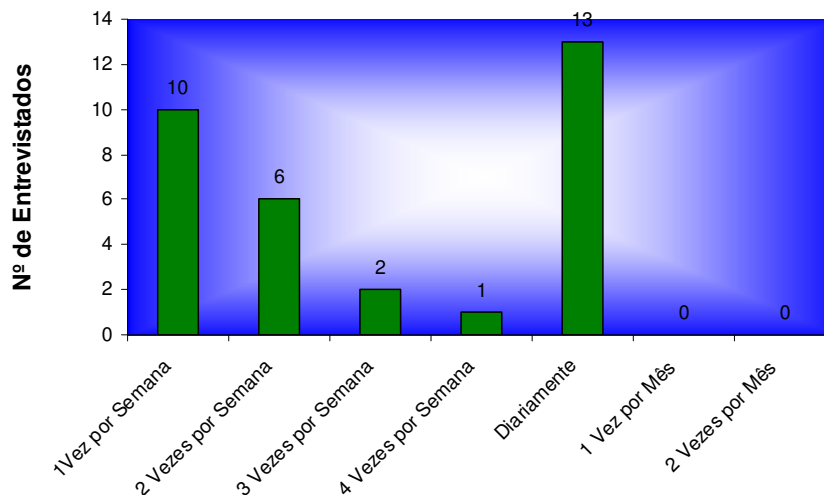
Figura 11: Gráfico por tempo de utilização do Gerenciador Financeiro



**Tempo de Uso do Gerenciador Financeiro**

Verificou-se que 20 dos entrevistados utilizam os serviços oferecidos pelo Gerenciador Financeiro a mais de 2 anos, 4 os utilizam a mais de um ano. 5 entre 6 meses e 1 ano 2 entre 3 e 6 meses, nenhum entre 1 e 3 meses e apenas 1 menos de 1 mês.

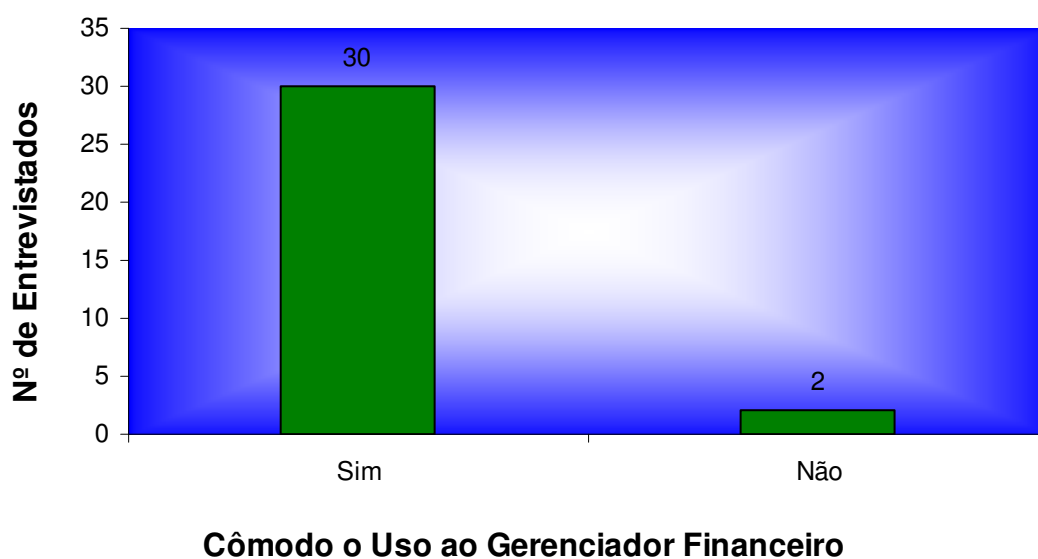
Figura 12: Gráfico de Frequência de uso do Gerenciador Financeiro



**Frequência de Uso do Gerenciador Financeiro**

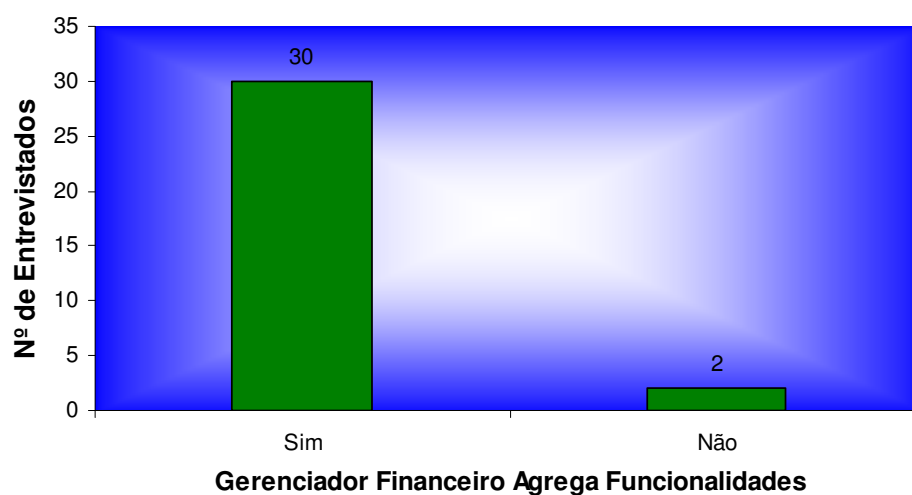
A análise destes dados nos mostra que a maioria dos entrevistados, 13 utilizam os serviços bancários através do Gerenciador Financeiro diariamente, enquanto 10 o utilizam 1 vez por semana, 6 2 vezes por semana 3 vezes por semana e 1 4 vezes por semana.

Figura 13: Gráfico por comodidade na utilização do Gerenciador Financeiro



30 dos entrevistados consideram cômodo a utilização do Gerenciador Financeiro, enquanto apenas 2 acham que não.

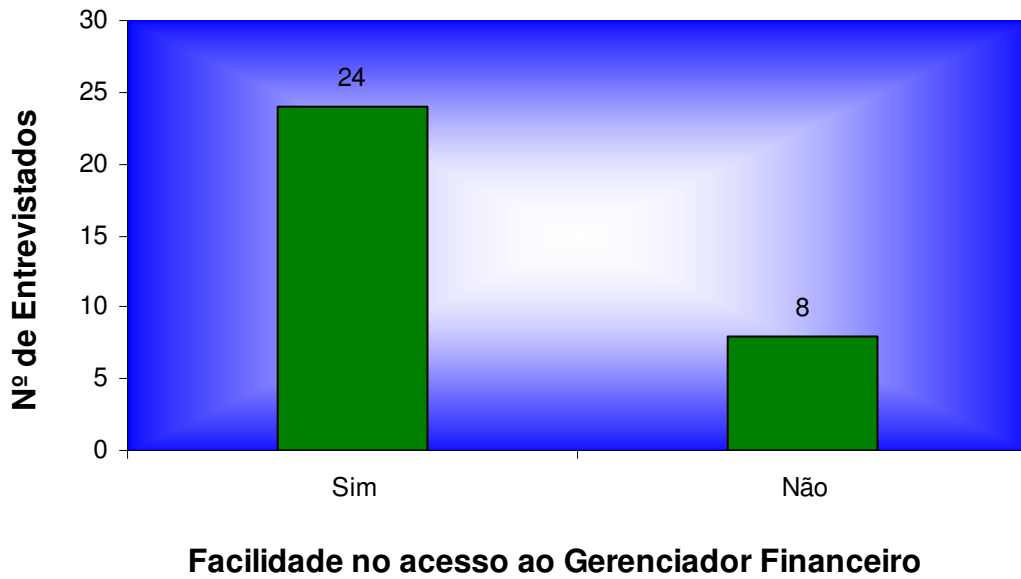
Figura 14: Gráfico de agregação de funcionalidades e transações de acordo com necessidade da empresa



Neste quadro podemos observar que 30 dos entrevistados consideram que o Gerenciador Financeiro agrega funcionalidades e transações em sintonia com as necessidades e exigências de suas empresas e apenas 2 não concordam.

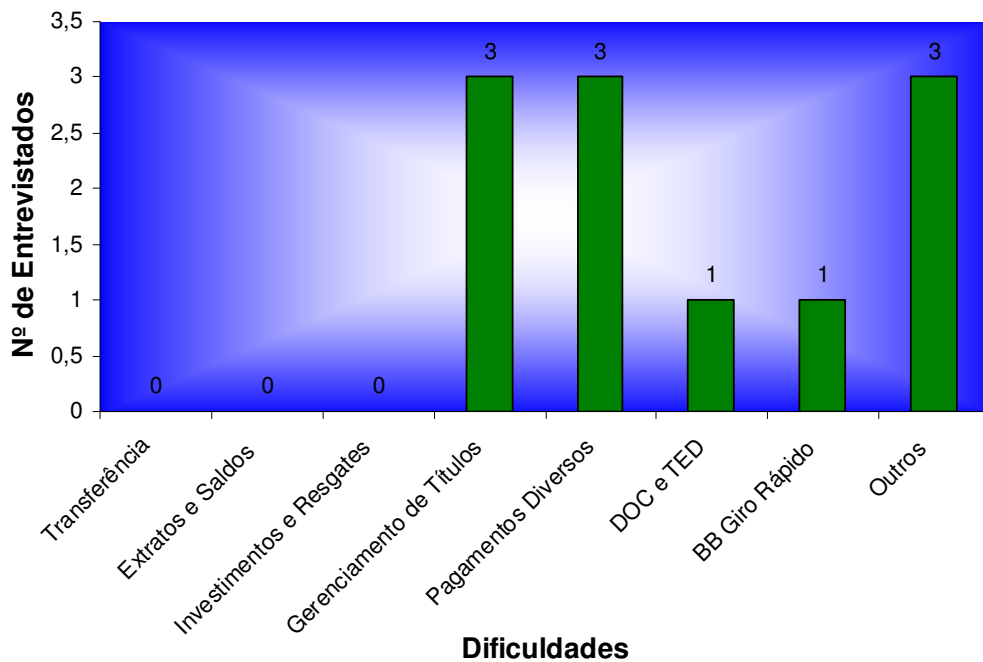


Figura 15: Gráfico de facilidade de acesso ao Gerenciador Financeiro



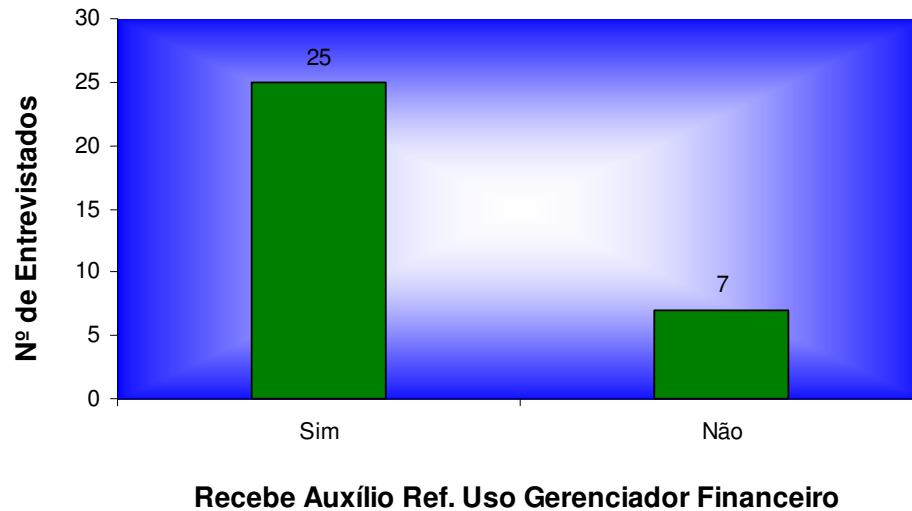
24 dos entrevistados acham fácil o acesso ao Gerenciador Financeiro, enquanto apenas 8 não.

Figura 16: Gráfico de dificuldades ao acesso ao Gerenciador Financeiro



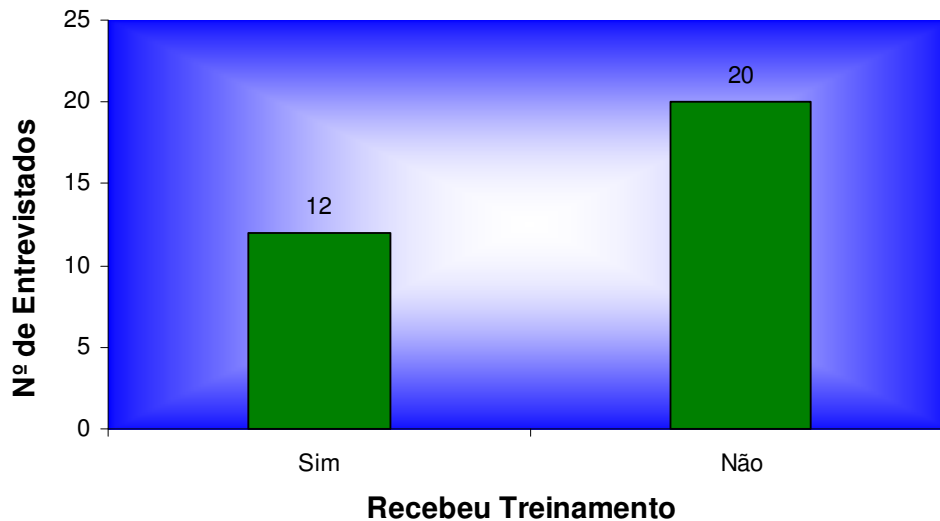
Neste quadro podemos observar as maiores dificuldades encontradas pelos entrevistados que não consideram fácil o acesso ao Gerenciador Financeiro: 3 sentem dificuldade no Gerenciamento de títulos, 3 em pagamentos diversos, 1 em DOC e TED, 1 em BB giro rápido e 3 em outras funções dentre as não citadas.

Figura 17: Gráfico referente auxílio recebido quando solicitado em relação ao Gerenciador Financeiro



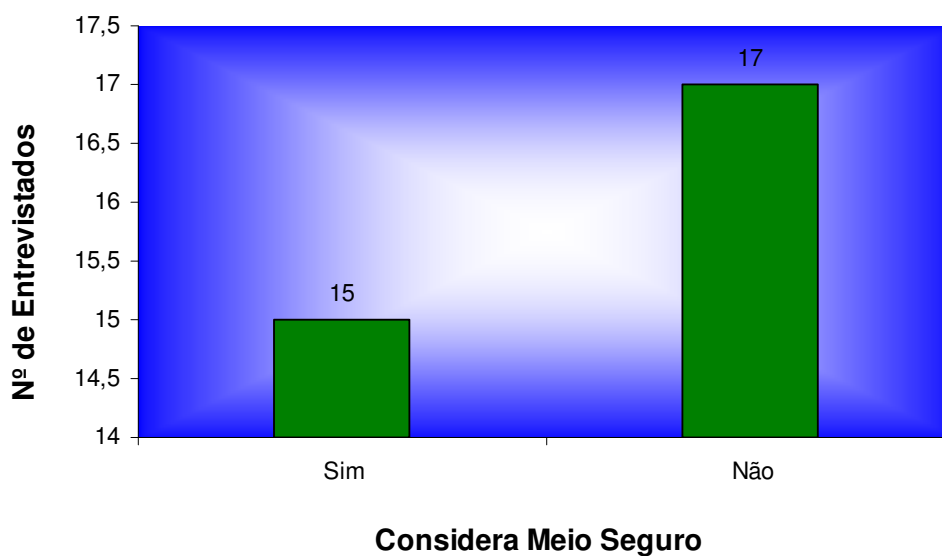
25 dos entrevistados dizem que recebem auxílio quando solicitam aos funcionários em relação ao Gerenciador Financeiro. E apenas 7 dizem não receber.

Figura 18: Gráfico referente treinamento recebido em relação ao Gerenciador Financeiro



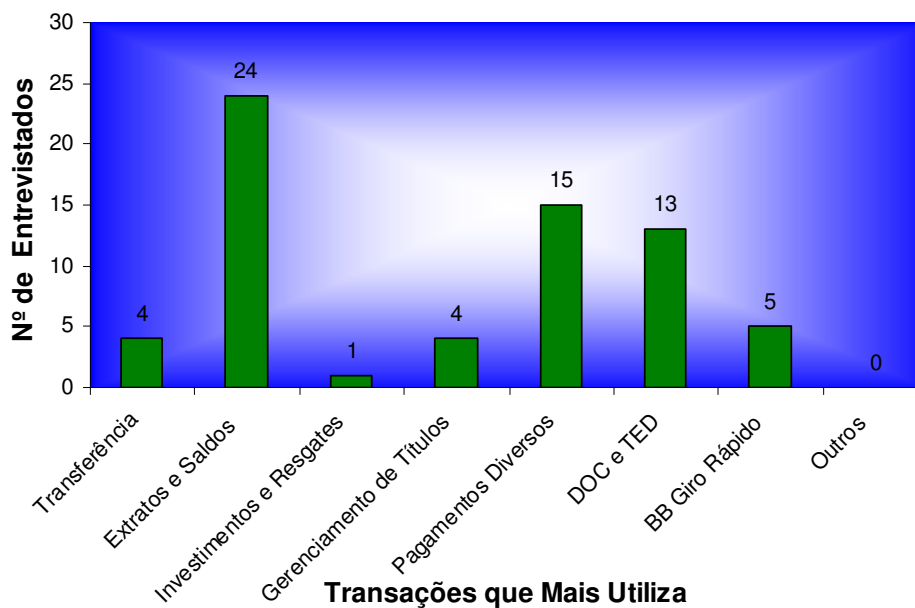
A grande maioria dos entrevistados, 20 neste quesito diz não ter recebido treinamento quanto ao uso e manuseio do Gerenciador Financeiro, enquanto 12 colocam que receberam treinamento.

Figura 19: Gráfico de meio seguro de transação bancária



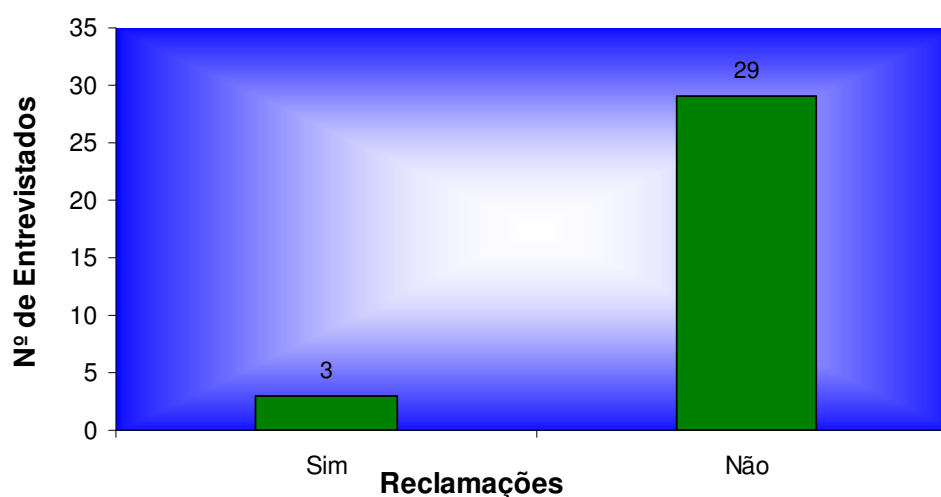
Observou-se que 17 dos entrevistados não consideram um meio seguro de transação as transações bancárias através do Gerenciador Financeiro. Para 15 dos entrevistados tais transações são um meio seguro de transação.

Figura 20: Gráfico das transações que mais utiliza no Gerenciador Financeiro



Constatou-se que as transações que as empresas utilizam no Gerenciador Financeiro são as de extratos e saldos, com 24 dos entrevistados, pagamentos diversos, com 15 e DOC e TED com 13. 4 utilizam bastante os serviços de transferências e Gerenciamento de títulos, 5 BB giro rápido e 1 investimentos e resgates.

Figura 21: Gráfico de reclamações referente aos serviços oferecidos pelo Gerenciador Financeiro



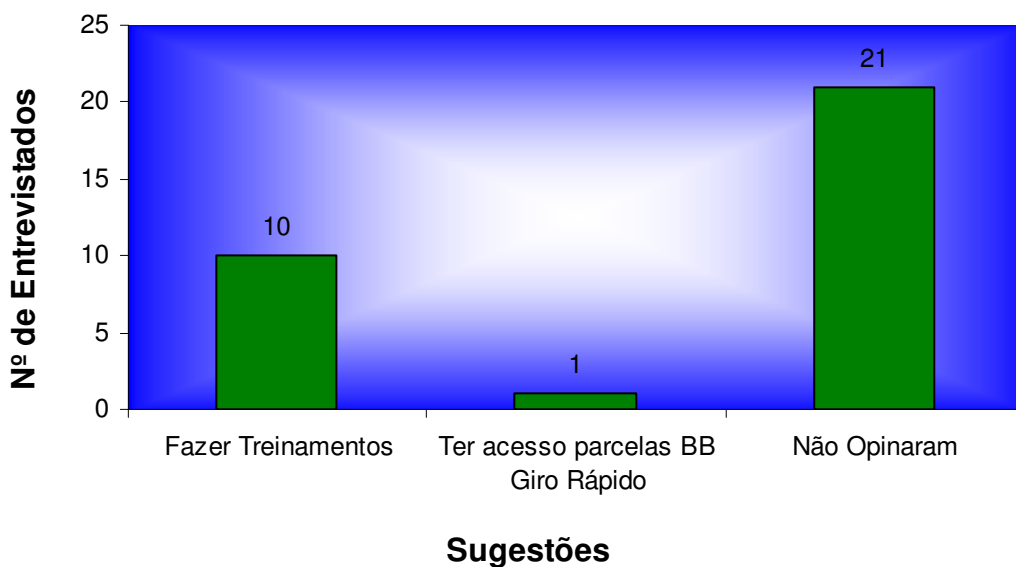
Observa-se que a grande maioria dos entrevistados não tem reclamações referentes aos serviços oferecidos pelo gerenciador financeiro, enquanto apenas 3 citam alguns problemas.

Figura 22: Gráfico de problemas mais comuns



Neste quadro observa-se que dos 3 entrevistados que tem reclamações ambos apontam falta de instrução como problema, 1 coloca mudanças no sistema, 1 problemas no sistema e 1 espera para acessar.

Figura 23: Gráfico de sugestões



Ao deixarmos um campo para os entrevistados utilizarem caso teriam outras informações ou sugestões, 5 destes escreveram que é necessário realizar mais treinamentos com os usuários, e 1 gostaria de ter acesso as parcelas do BB giro rápido. 21 respondentes não opinaram.

Observa-se que a maioria dos entrevistados colocaram que os motivos por procurar a agência do Banco do Brasil foram motivos diversos, dentre os quais citaram investimentos, financiamentos, atendimento, dentre outros. Estes não gostam de dirigir-se a agência para realizar suas transações bancárias e acreditam no Gerenciador Financeiro, o acham cômodo, que agrega funcionalidades e transações necessárias a sua empresa e o utilizam diariamente, porém não o consideram um meio seguro de transação. Também colocaram que recebem grande incentivo para a utilização, acham fácil o acesso ao mesmo e o utilizam há mais de dois anos.

Os serviços mais utilizados no Gerenciador Financeiro são extrato/ saldo, pagamentos e transferências (DOC e TED). Também colocaram que receberam auxílio, quando solicitado, mas que não receberam treinamento. As maiores dificuldades apontadas são gerenciamento de títulos e pagamentos diversos.

Por fim, observou-se como motivo pela resistência ao uso do Gerenciador Financeiro a falta de treinamento, o fato de não ser considerado um meio seguro de transação bancária, algumas dificuldades, o não introsamento com tecnologias (computador, internet), baixo nível de estudo quanto referente a conhecimento do funcionamento da rede bancária e seus serviços.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Após o término deste trabalho, constatou-se que os objetivos propostos foram atingidos. O perfil dos clientes da instituição financeira em questão foi identificado através da aplicação de questionários à amostra pesquisada. Para tanto, a satisfação dos clientes e os fatores críticos apresentados na pesquisa foram identificados e analisados com a base do resultado da pesquisa de campo.

Buscou-se com a realização deste trabalho identificar os motivos da resistência ao uso do Gerenciador Financeiro pelos clientes da agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba – SC. Para que tais objetivos fossem atingidos, definiu-se uma amostra de clientes junto a agência do Banco do Brasil S.A. de Piratuba – SC, aplicou-se um questionário aos clientes selecionados, explorou-se os resultados obtidos e por fim analisou-se os motivos da resistência ao uso do Gerenciador Financeiro, o que nos levou aos resultados obtidos. Acredita-se que todos os objetivos, geral e específicos foram atingidos.

De acordo com a pesquisa aplicada constatou-se que 23 dos entrevistados é do sexo masculino e 9 são do sexo feminino, a maioria é casado, correspondendo a 22 entrevistados, possuem idade entre 30 e 50 anos e 2º grau completo. São clientes a mais de 2 anos e acham o atendimento bancário bom. Possuem relacionamento com outros bancos e procuraram a agência pelo bom relacionamento com funcionários e pelos programas de financiamentos oferecidos pela instituição. Isso demonstra que os os clientes dão grande importância pela atenção e cortesia recebida.

Nos dias de hoje, o consumidor está cada vez mais exigente, talvez porque já não precisa mais procurar muito por serviços disponíveis, além de empresas prestadoras de serviços aumentarem substancialmente nos últimos anos. As empresas, independentemente do setor de atuação, nunca tiveram tanto acesso à tecnologia para conhecer seus clientes e se relacionar com eles.

Observou-se também ao término desta pesquisa que os clientes, na sua grande maioria não gostam de dirigir-se até a agência bancária, recebem incentivo a utilização do gerenciador financeiro, e o utilizam há mais de 2 anos. Consideram um meio cômodo e que agrega funcionalidades.

Pela aplicação da pesquisa, pode-se claramente depreender que os bancos precisam aumentar sua eficiência em como vender seu produto e, principalmente, o funcionário tomar conhecimento dos produtos para que no momento em que o cliente perguntar determinado assunto, o mesmo saiba, encaminhando o cliente no certor e com o funcionário certo. Conforme defendido por Paladini (1994), identificar as necessidades e oportunidades do cliente é um dos mais importantes desafios em um processo de mudança.

Os produtos estão se tornando cada vez mais parecidos, desta forma, o que vai fazer a diferença é o serviço. Contudo, não se pode esquecer que prestar um bom serviço é muito difícil e o preço é muito alto, pois no mercado altamente competitivo é ele quem vai determinar se, no final das contas, o negócio ou a empresa sobrevive ou não. Acrescenta-se a isso o fato de que quando um cliente abandona a empresa pelo fato de o serviço não ter atendido suas expectativas, atraí-lo novamente se torna muito mais caro e difícil de conquistar um cliente novo.

Contudo podemos dizer, que perante a visão dos clientes, o acesso ao gerenciador financeiro é fácil, especialmente em movimentações mais simples como: transferências, extratos, saldos. Porém há dificuldades em transações como gerenciamento de títulos, pagamentos diversos, DOC e TED e BB giro rápido. A maioria dos clientes usuários do Gerenciador Financeiro diz receber auxílio quando solicitado, mas acrescenta que não recebeu treinamento. Além disso, não considera um meio seguro de transação, o que precisaria ser trabalhado pelo banco.

Percebe-se que os constantes avanços exigem que toda instituição busque alternativas inovadoras e diferenciadas. Trata-se de uma exigência dos clientes. Sendo assim, a tecnologia como instrumento de rapidez e o menor custo tanto para o cliente quanto para a empresa deve ser aperfeiçoada pela agência do Banco do



Brasil, além de procurar insumos que permitam ao banco ampliar e desenvolver novos negócios fornecendo fontes de satisfação e confiabilidade aos clientes. Para tal, inovações e estratégias organizacionais continuam sendo a melhor forma de atrair clientes e disponibilizar produtos e serviços diversos que atendam o cliente de forma diferenciada.

A maioria dos clientes do Banco do Brasil S.A. usuários do Gerenciador Financeiro não possuem reclamações referente aos serviços oferecidos pelo mesmo, porém apontaram alguns problemas pela falta de instrução, mudanças no sistema, problemas no sistema e tempo de espera pelo acesso.

Por fim, destaca-se como principais motivos pela resistência ao uso do Gerenciador Financeiro, a falta de treinamento, o fato de não ser considerado um meio seguro de transação bancária, o não introsamento com tecnologias (computador, internet), a falta de instrução (tanto baixo nível de estudo como também referente ao conhecimento do funcionamento da rede bancária e seus serviços), motivo que justifica a preferência de alguns em deslocar-se até a agência Bancária e procurar atendimento pessoalmente. Outro ponto que alguns clientes levam em consideração é o custo com CPMF, não levando em consideração o fato de que estando enfrentando fila perdem tempo, que também é dinheiro, as vezes disponibilizam um funcionário para deslocar-se até a agência, tem o problema com transporte, custo, dentre outros.

Após o término deste projeto, buscar-se-á realizar um plano de ação sobre os problemas identificados, e como meta, buscar conscientizar os responsáveis de forma a reverter esta situação. Para tal, traçou-se como meta realizar um plano de treinamento, além de demonstrar a cada empresa as vantagens do uso do gerenciador, levando até eles, além de uma pessoa habilitada para demonstrar a cada cliente o funcionamento do sistema, um funcionário conhecedor dos conceitos administrativos, para demonstrar as vantagens administrativas e financeiras. Além disso, buscar-se-á visitar as empresas clientes dessa agência para demonstrar tais serviços, de forma que consigamos manter nossos clientes e mesmo conquistar novos, além de atingir as metas da empresa quanto ao uso do mesmo, não nos esquecendo da satisfação destes clientes. Estas são metas a serem trabalhadas e

atingidas. Metas que só puderam serem traçadas a partir deste estudo, que nos permitiu descobrir os verdadeiros problemas.

### **5.1 Limites da Pesquisa**

Ao término deste trabalho, podemos dizer que esta pesquisa deparou-se com algumas limitações, dentre as quais a principal é a resistência por parte das empresas a responder ao questionário, tanto que algumas devolveram-o em branco, o motivo para tal, não foi apresentado pelas mesmas.

### **5.2 Sugestões para futuras pesquisas**

O presente estudo permitiu descobrir os motivos da resistência por parte dos clientes referente ao uso do Gerenciador Financeiro.

No entanto, ao longo do trabalho apareceram pontos que podem merecer esforços de investigação adicional. Dentre estes, podem ser citados os seguintes:

- Investigar formas de ampliar a utilização da Internet para os serviços oferecidos pelo Banco do Brasil S.A.;
- Acompanhar a evolução do uso do Gerenciador Financeiro;
- Realizar um plano de ação para banir a insatisfação com os produtos e serviços oferecidos pelo Gerenciador Financeiro;
- Descobrir uma forma de maior utilização do sistema do Gerenciador Financeiro por parte dos clientes da agência do Banco do Brasil.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ACCORSI, A. **Automação: Bancos e Bancários. Dissertação de mestrado em administração de empresas.** Faculdade de Economia e Administração. Universidade de São Paulo: 1990.
- BEKIN, S. F. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso.** São Paulo: Pretice Hall, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2006.
- COBRA, M. **Marketing básico.** São Paulo: Atlas, 1997.
- COBRA, M; RANGEL, A. **Serviços ao cliente: uma estratégia competitiva.** São Paulo: Marcos Cobra, 1992.
- COSTA FILHO, B. A. **Automação bancária: uma análise sob a ótica do cliente. Dissertação de Administração.** Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo: 1996.
- EITZ, E. E. Estudo **do Grau de Satisfação do cliente no Banco do Brasil S.A. Fraiburgo – Pessoa Física.** Fraiburgo: UnC. 2005.
- FRANQUENBERG, L. Mais idade, saldo maior. **Revista Exame.** São Paulo: p. 174, 13 de dezembro de 2000.
- GARCIA, M. **A tecnologia na prestação de serviços bancários.** Dissertação no Programa de Mestrado em Administração Universidade Makenzie: São Paulo: 1998.
- GIULIANI, A. C. **Marketing em um ambiente Globalizado.** São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- \_\_\_\_\_. **Administração de Marketing.** 10 ed. São Paulo: Pretince Hall, 2000.
- LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- MARCONI, A. M.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing.** Edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996

- METZ, D. C. **Fidelização de Clientes: O Marketing de Relacionamento como Base na Estratégia de Lealdade**. Concórdia: Unc. 2006.
- PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: TEORiA E prática**. São Paulo: Atlas, 2000.
- RODRIGUES, D. S. **Avaliação do grau de satisfação dos clientes do Banco do Estado do Rio Grande do Sul – Banrisul S.A. na Agência de Chapecó**. Concórdia: Unc. Jun. 2003.
- SMITH, J. **Como reter e fidelizar clientes**. São Paulo: Planeta do Brasil, 2005.
- SWIFT, R. **CRM Customer relationshi management: o revolucionário marketing de relacionamento com os clientes**. Rio de Janeiro: campus, 2001.
- TORGAN, I. **Vender é uma arte**. 2 ed. Porto Alegre: Ortiz, 1991.
- TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualidade em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- TURATTO, L. **Atendimento ao cliente externo da Patzlaff Corretora de Seguros Ltda**. Concórdia: UnC. 2005.
- VANDERMERWE, S. O foco total no cliente em 10 etapas. **Revista HSN Management**, nº 46, ano 8, volume 4, setembro – outubro 2004. p. 46-54.

## 7. ANEXO

### ANEXO 1: QUESTIONÁRIO

Este questionário faz parte de uma pesquisa acadêmica sobre automação bancária - avaliação do uso de ferramentas web na agência de Piratuba – SC, referente ao uso do Gerenciador Financeiro. A pesquisa é parte do trabalho de conclusão do curso de MBA em Gestão de Negócios Financeiros da acadêmica Ivani Maria Grisa Kind, da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Você não precisa se identificar para responder. A sua contribuição é muito importante para o desenvolvimento do trabalho. **Muito obrigada pela sua colaboração!**

1. Sexo:

Masculino                       Feminino

2. Estado civil:

Casado  
 Solteiro  
 Viúvo  
 Divorciado                       Outros \_\_\_\_\_

3. Qual a sua idade?

Até 20 anos               De 31 à 40 anos               De 51 à 60 anos  
 De 21 à 30 anos       De 41 à 50 anos               Acima de 61 anos

4. O que você acha do atendimento bancário da agência do Banco do Brasil?

Ótimo       Bom       Satisfatório       Ruim

5. Qual a sua escolaridade?

1º grau incompleto       2º grau incompleto       3º grau incompleto  
 1º grau completo       2º grau completo       3º grau completo  
 Especialização/ mestrado/ doutorado completo

6. Há quanto tempo você é cliente da agência do Banco do Brasil?

Menos de um mês       Entre 3 e 6 meses       Mais de um ano  
 Entre 1 e 3 meses       Entre 6 meses e 1 ano       Mais de 2 anos

7. Você possui relacionamento com outros bancos?

Sim. Quantos \_\_\_\_\_  
 Não

8. Que motivo o levou a procurar o Banco do Brasil:

Indicação de clientes                       Propaganda  
 Indicação de não clientes                       Outros \_\_\_\_\_

9. Você gosta de dirigir-se na agência bancária, para realizar suas transações bancárias?

Sim             Não

Por quê? \_\_\_\_\_

10. Os funcionários da agência incentivam a utilização Gerenciador Financeiro?

Sim             Não

10.1 Você utiliza o gerenciador financeiro?

Sim             Não

11. A quanto tempo você tem o Gerenciador Financeiro?

Menos de um mês     Entre 3 e 6 meses     Mais de um ano

Entre 1 e 3 meses     Entre 6 meses e 1 ano     Mais de 2 anos

12. Com que frequência você utiliza o Gerenciador Financeiro?

1 vez por semana     3 vezes por semana     Diariamente

2 vezes por semana     4 vezes por semana     1 vez por mês

2 vezes por mês

13. Você acha cômoda a utilização do Gerenciador Financeiro?

Sim             Não

14. O Gerenciador Financeiro agrega funcionalidades e transações, em sintonia com as necessidades e exigências de sua empresa?

Sim             Não

Por quê? \_\_\_\_\_

15. Você acha fácil o acesso ao Gerenciador Financeiro?

Sim             Não

16. Caso sua resposta seja não, qual a sua maior dificuldade? Numere por ordem de grau de dificuldade:

Transferência de arquivos em meio magnético

Extratos e saldos das contas correntes, dos investimentos financeiros, de cheques, dos depósitos bloqueados, da agenda financeira e de lançamentos futuros

Investimentos financeiros e resgates

Gerenciamento das contas a receber (cobrança), permitindo consultar os títulos registrados no BB e efetuar instruções de forma on-line

Pagamentos diversos (títulos, tributos e impostos)

Movimentação financeira para contas do BB e demais bancos (DOC eletrônico e TED)

Utilização automática das linhas de crédito oferecidas pelo Banco (atualmente disponível o BB Giro Rápido)

Outros: \_\_\_\_\_

17. Você recebe auxílio quando solicita a agência referente ao uso do Gerenciador Financeiro?

Sim             Não

18. Você recebeu treinamento referente ao uso do Gerenciador Financeiro?

Sim             Não

19. Você considera o Gerenciador Financeiro um meio seguro de transação bancária?

Sim             Não

20. Quais são as transações que você mais utiliza no Gerenciador Financeiro?

Transferência de arquivos em meio magnético

Extratos e saldos das contas correntes, dos investimentos financeiros, de cheques, dos depósitos bloqueados, da agenda financeira e de lançamentos futuros

Investimentos financeiros e resgates

Gerenciamento das contas a receber (cobrança), permitindo consultar os títulos registrados no BB e efetuar instruções de forma on-line

Pagamentos diversos (títulos, tributos e impostos)

Movimentação financeira para contas do BB e demais bancos (DOC eletrônico e TED)

Utilização automática das linhas de crédito oferecidas pelo Banco (atualmente disponível o BB Giro Rápido)

Outros: \_\_\_\_\_

21. Você tem reclamações referentes aos serviços oferecidos pelo Gerenciador Financeiro?

Sim             Não

21.1 Caso sua resposta seja sim, indique os problemas mais comuns:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

22. Caso você tenha outras informações ou sugestões, utilize o espaço abaixo:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_