

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

**Angela Hasenkamp**

**FATORES RESTRITIVOS QUANTO AO USO DOS TERMINAIS DE  
AUTOATENDIMENTO DE UMA AGÊNCIA DO BANCO ALFA  
LOCALIZADA NUMA CIDADE DO INTERIOR DO RIO GRANDE DO  
SUL**

**Porto Alegre**

**2010**

ANGELA HASENKAMP

**FATORES RESTRITIVOS QUANTO AO USO DOS TERMINAIS DE  
AUTOATENDIMENTO DE UMA AGÊNCIA DO BANCO ALFA  
LOCALIZADA NUMA CIDADE DO INTERIOR DO RIO GRANDE DO  
SUL**

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

Orientador: Prof. José Carlos Fiorioli

Tutor Orientador: Prof. Martin de La Martinière Petroll

Porto Alegre

2010

ANGELA HASENKAMP

**FATORES RESTRITIVOS QUANTO AO USO DOS TERMINAIS DE  
AUTOATENDIMENTO DE UMA AGÊNCIA DO BANCO ALFA  
LOCALIZADA NUMA CIDADE DO INTERIOR DO RIO GRANDE DO  
SUL**

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

Aprovado em.....de.....de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof.

---

Prof.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar a Deus, por me dar condições, capacidade, sabedoria e saúde para a realização deste trabalho.

Ao meu marido Leandro e minha filha Kelly, agradeço acima de tudo, pela paciência e compreensão durante os momentos em que estive ausente.

A todos da minha família, pois são muito importantes para mim, e sempre estiveram ao meu lado na realização deste trabalho que representa a conquista de um ideal e a concretização de um sonho.

Agradeço especialmente ao coordenador do pólo de Lajeado, Nilson Varella Rübenich e ao tutor orientador Prof. Martin de La Martinière Petroll, pelo apoio, orientação e compreensão durante a realização deste projeto.

Agradeço, enfim, aos colegas de aula, professores, coordenadores, tutores, a todos que se empenharam no sucesso deste projeto.

“A meta do marketing é conhecer e entender o consumidor tão bem, que o produto ou serviço se molde a ele e se venda sozinho”

Peter Drucker

## RESUMO

A preocupação em bem atender os clientes para satisfazê-los e evitar que demandem para a concorrência, foi o que deu início a presente pesquisa. A tecnologia da informação tem alterado significativamente a forma de atendimento aos clientes. Esta mudança foi ainda mais significativa no setor bancário. O aumento da demanda pelos produtos bancários como contas-correntes, poupanças, cartões, produtos de seguridade, o avanço da tecnologia e a incessante busca pela redução de custos, fizeram o setor direcionar esforços significativos para o autoatendimento. No autoatendimento o cliente passa a fazer parte do processo e nem sempre este fato é percebido de forma positiva pelo mesmo, ou seja, o autoatendimento pode ser fonte de insatisfação. Desta forma, através da pesquisa realizada, buscou-se identificar fatores restritivos quanto ao uso dos terminais de autoatendimento e identificar formas de incentivar os clientes a utilizá-los. A pesquisa foi realizada através da aplicação de questionários aos clientes usuários dos terminais de autoatendimento ou dos terminais de caixa presenciais da agência do Banco Alfa. Apurados os resultados, identificou-se que a maior resistência ao uso dos terminais de autoatendimento é decorrente da preferência pessoal dos entrevistados pelo atendimento pessoal dispensado pelo caixa, seguido pelo fato de preferirem efetivar todas as transações num só momento. Constatou-se também a preferência pelo caixa presencial por pessoas mais idosas ou com menos escolaridade. Também foi significativa a informação de que não gostam ou não sabem operar os terminais de autoatendimento e de que faltam funcionários para auxiliá-los. Houve também preocupação dos respondentes com a privacidade de quem realiza as transações no autoatendimento. Por fim são apresentadas as sugestões para aprimorar o atendimento e o autoatendimento. As limitações do presente estudo e sugestões de pesquisas futuras são apresentadas ao final deste trabalho.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marketing, marketing bancário, autoatendimento, comportamento do consumidor e satisfação.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Idade dos clientes que não sabem utilizar os terminais de autoatendimento .....	35
Gráfico 2 – Escolaridade dos clientes que não sabem utilizar o autoatendimento.....	36
Gráfico 3 – Profissão dos clientes que não sabem utilizar o autoatendimento .....	37
Gráfico 4 - Clientes que não gostam e clientes que não sabem utilizar o autoatendimento.....	38
Gráfico 5 – Clientes que preferem efetivar todas as transações em um único momento .....	39
Gráfico 6 – Clientes que não conseguem ler ou entender as orientações dos terminais .....	39
Gráfico 7 – Clientes que acreditam que faltam funcionários no autoatendimento.....	40
Gráfico 8 – Idade dos clientes que preferem ser atendidos pelo caixa.....	41
Gráfico 9 – Escolaridade dos clientes que preferem ser atendidos pelo caixa .....	41
Gráfico 10 – Profissão dos clientes que preferem ser atendidos pelo caixa.....	42

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Perfil dos respondentes .....	29
Tabela 2 – Necessidades (os terminais de autoatendimento são importantes para...) .....	32
Tabela 3 – Resistência à utilização dos terminais de autoatendimento .....	33
Tabela 4 – Segurança.....	42



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Objeto e problema de pesquisa .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Objetivo Geral .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 Objetivos Específicos.....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 Justificativas.....</b>	<b>12</b>
<b>1.5 Estrutura do trabalho .....</b>	<b>13</b>
<b>2 QUADRO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Marketing .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Marketing de Serviços e Bancário .....</b>	<b>17</b>
<b>2.3 Comportamento do Consumidor .....</b>	<b>20</b>
2.3.1 Satisfação dos clientes .....	23
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 Método escolhido e justificativa .....</b>	<b>26</b>
<b>3.2 Instrumentos de coleta de dados .....</b>	<b>27</b>
3.2.1 A amostra dos respondentes do instrumento de pesquisa.....	27
3.2.2 Aplicação do instrumento de pesquisa .....	28
<b>3.3 Análise dos dados.....</b>	<b>28</b>
<b>4 RESULTADOS .....</b>	<b>29</b>
<b>4.1 Perfil dos respondentes .....</b>	<b>29</b>
<b>4.2 Restrições ao uso dos terminais de autoatendimento .....</b>	<b>31</b>
<b>4.3 Sugestões de melhorias.....</b>	<b>44</b>

<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>46</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>48</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>51</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Na atividade bancária, pode-se perceber a predominância da prestação de serviços em relação à venda de produtos. Como exemplos, pode-se citar a abertura de contas-correntes e de poupanças, fornecimento de extratos, cartões magnéticos e talões de cheques, pagamento de boletos bancários, transferência de valores e, por fim, saques.

Os serviços, segundo Kotler (1998), apresentam quatro características principais, que são: a intangibilidade, a inseparabilidade, a variabilidade e a perecibilidade. O que caracteriza a intangibilidade é o fato dos serviços não poderem ser tocados, vistos ou sentidos antes da compra e o que determina esta compra são as características do prestador e de tudo o que pode ser observado nele ou no ambiente onde trabalha (KOTLER, 1998).

Por sua vez, a inseparabilidade e a variabilidade são marcadas pelo fato da qualidade do serviço variar de acordo com quem o realiza e como o realiza. Por fim, a perecibilidade se caracteriza pelo fato do serviço não poder ser estocado (KOTLER, 1998).

Estas características afetam enormemente a elaboração de programas de marketing. Os profissionais de marketing de serviços precisam ser capazes de transformar serviços intangíveis em benefícios concretos (KOTLER; KELLER, 2006).

As reações dos consumidores são muito diferentes e imprevisíveis, pois dependem de questões culturais, emocionais, crenças, (des)confiança e sem medo com relação às novas tecnologias. Segundo Mick e Fournier (1998), as reações emocionais dos clientes diante da tecnologia são determinadas principalmente pela inserção desta no seu cotidiano. Para a geração atual e as próximas, a presença da tecnologia no cotidiano será considerada algo normal, praticamente uma necessidade. Este fato se deve principalmente em função dos avanços tecnológicos em todos os setores. Avanços tecnológicos que têm sido cada vez mais rápidos, crescentes e presentes no dia-a-dia. À medida que as pessoas têm contato e passam a conhecer novas tecnologias, perdem o medo e passam a utilizar-se das novas ferramentas ao seu alcance.

Com o surgimento de novas tecnologias e a automação bancária, as instituições financeiras colocaram a disposição dos seus clientes diversas formas de autoatendimento. No Banco Alfa não tem sido diferente. O banco divulga amplamente as facilidades e a comodidade dos canais alternativos, mas nem sempre esta tecnologia é percebida de forma positiva pelo cliente.

Merece destaque o fato de que o autoatendimento e o uso dos canais alternativos deve ser algo utilizado espontaneamente pelo cliente e não como uma imposição. Para isto, é necessário que os funcionários estejam preparados a orientar o cliente e incentivá-lo a se autoatender, mostrando as vantagens e benefícios deste ato. Forçar o cliente a se autoatender é uma prática ilegal, pois de acordo com a Consolidação das Resoluções 2.878, de 26/07/2001, 2.892, de 27/09/2001, e da Circular 3.058, de 05/09/2001, art. 15º: “Às instituições referidas no art. 1º, é vedado negar ou restringir, aos clientes e ao público usuário, atendimento pelos meios convencionais, inclusive guichês de caixa, mesmo na hipótese de atendimento alternativo ou eletrônico” (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2001).

### **1.1 Objeto e problema de pesquisa**

Manter o cliente satisfeito e fiel a sua marca ou produto e redução de custos tem sido temas constantes e recorrentes em qualquer organização. No setor bancário a rapidez e a agilidade são entendidas como sinônimo de bom atendimento. Os canais de autoatendimento foram desenvolvidos não somente para reduzir custos, mas principalmente para oferecer alternativas e conveniências aos clientes.

Apesar da disponibilidade dos canais de autoatendimento bancários, percebe-se resistência para o seu uso. Na agência analisada há a formação constante de filas para o atendimento no terminal de caixa, gerando insatisfação dos clientes e sobrecarga de trabalho para os funcionários diretamente envolvidos. Os funcionários do atendimento convidam e orientam os clientes a utilizarem os terminais de autoatendimento, mas percebe-se claramente uma insatisfação dos clientes. Os clientes relutam em realizar operações simples, como saques, depósitos, extratos, fornecimento de talonário, preferindo aguardar na fila. Por tratar-se de uma agência com espaço físico pequeno, tem-se a impressão de que a agência sempre está cheia e de que não atende seus clientes adequadamente. Outro aspecto negativo já apontado por clientes é em relação ao sigilo bancário. Em função do espaço físico restrito e do acúmulo de pessoas no ambiente do atendimento do caixa, fatalmente quem está aguardando na fila ouve e presencia as transações realizadas pelos demais. Fato este que pode levar a assaltos e causar situações inconvenientes tanto aos clientes como ao banco.

Portanto, mesmo com todas as vantagens de tempo, segurança, entre outras, que o autoatendimento oferece aos clientes bancários, muitos destes, como foi informando anteriormente, ainda relutam em utilizar os TAAs (Terminais de AutoAtendimento). Com

isso, o presente estudo visa analisar a seguinte questão: quais são os fatores restritivos quanto ao uso dos terminais de autoatendimento de uma agência do Banco Alfa localizada numa cidade do interior do Rio Grande do Sul?

## **1.2 Objetivo Geral**

Identificar os motivos da relutância quanto ao uso dos terminais de autoatendimento pelos clientes de uma agência do Banco Alfa e, com base nisto, sugerir novas maneiras de incentivá-los ao uso desta ferramenta.

## **1.3 Objetivos Específicos**

- Identificar o perfil dos clientes que apresentam restrições ao uso dos terminais de autoatendimento;
- Verificar os fatores restritivos quanto ao uso dos terminais de autoatendimento por parte destes clientes;
- Buscar soluções para que os clientes que apresentam restrições ao uso dos terminais de autoatendimento passem a utilizá-los de forma espontânea.

## **1.4 Justificativas**

Com o presente estudo pretende-se identificar fatores que levam o cliente a não utilizar os terminais de autoatendimento e a partir dele avaliar se há necessidade de implementar melhorias locais para incentivar o cliente a usá-lo. Com a implantação destas melhorias, espera-se que o cliente fique satisfeito e sinta-se seguro para utilizar os canais alternativos. O cliente se autoatendendo em operações simples como saques, depósitos, extratos, saldos, impressão de cheques, libera a mão-de-obra dos funcionários para visitar clientes e futuros clientes e a concretização de novos negócios para o Banco Alfa.

Além disso, a redução de custos é uma constante em todas as organizações. Nesse sentido, como o custo de uma transação no terminal de autoatendimento corresponde a aproximadamente metade do custo de uma transação efetuada no terminal de caixa, o presente estudo poderá auxiliar o banco na redução de custos e, futuramente, a investir os recursos economizados em prol dos clientes da agência.

Em síntese, esse estudo busca identificar o perfil dos clientes que apresentam restrições ao uso dos terminais de autoatendimento, identificar quais os fatores que afetam negativamente a percepção do cliente para a utilização dos terminais de autoatendimento e, principalmente, apresentar soluções para aumentar o nível de utilização dos terminais de autoatendimento. Em função das características da agência analisada, a rapidez do serviço prestado está associada à satisfação do cliente, ou seja, quanto mais rápido o cliente for atendido, maior a sua satisfação. Muitas vezes o cliente está esperando na fila do caixa para efetuar um saque ou emitir um extrato, sendo que nos terminais de autoatendimento já poderia ter efetuado a transação. Não o faz porquê? Pretende-se, com base nesta pesquisa, entender o comportamento do consumidor, ou seja, quais os fatores que determinam a sua opção pelo não uso dos terminais de autoatendimento.

Cabe ressaltar também a importância que a presente pesquisa terá para o aprendizado da autora, assim como para a agência pesquisada. As sugestões apresentadas pelos clientes serão repassadas para a agência do Banco Alfa.

## **1.5 Estrutura do trabalho**

O presente trabalho inicia com a apresentação do quadro teórico, no qual é abordado o conceito de marketing e os 4 P'S, marketing de serviços e bancário, comportamento do consumidor e satisfação. A seguir são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na elaboração do estudo, processo encerrado através da análise dos dados. Por fim, são relatadas as considerações finais.

## 2 QUADRO TEÓRICO

Neste capítulo serão abordados alguns assuntos relevantes na área do marketing, contendo as definições pertinentes ao assunto, conceituadas por autores reconhecidos no meio acadêmico e empresarial. Pela sua relevância no presente trabalho, também serão abordados conceitos relativos aos 4 P's, ou seja, produto, preço, praça e promoção. O capítulo também apresenta os conceitos de marketing de serviços e bancário e comportamento do consumidor. Outro assunto abordado é a necessidade de desenvolver relacionamentos lucrativos com os clientes.

### 2.1 Marketing

“A palavra *marketing* incorpora um âmbito de atividades e idéias tão amplo que escolher uma definição é, muitas vezes, difícil. Se alguém pedir para três pessoas definirem marketing, provavelmente três definições diferentes serão dadas” (KURTZ; BOONE, 2009, p. 8).

Compreende-se marketing como sendo um conjunto de ações capaz de impulsionar todas as atividades da empresa, a favor das necessidades dos mercados e concorrentes. Conforme Kotler (1998, p. 3), marketing é: “Um processo administrativo e social pelo qual indivíduos ou grupos obtêm o que necessitam e desejam, por meio da criação, oferta e troca de produtos e valor com os outros”.

De acordo com a American Marketing Association, marketing “é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, distribuir e efetuar a troca de ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo” (SERRANO, 2010).

Segundo Malhotra (2001), o objetivo maior do marketing é a identificação e a satisfação das necessidades do cliente. Para determinar as necessidades dos clientes e implementar estratégias e programas de marketing visando a sua satisfação, os gerentes de marketing necessitam de informações a respeito de clientes, concorrentes e outras forças que atuam no mercado.

Portanto, o marketing também compreende a pesquisa ao se buscar conhecer as necessidades e os desejos dos indivíduos. É através do empenho na coleta dos dados, em

fontes internas ou externas das organizações, que se pode conhecer melhor o comportamento dos consumidores e como influenciá-los.

Por sua vez, Kotler (1998) amplia a visão sobre o assunto, avaliando que a troca de produtos é o ato de obter um produto desejado de alguém oferecendo algo em contrapartida. E estabelece que, para o potencial de troca existir, cinco condições devem ser satisfeitas: ao menos tenha duas pessoas envolvidas, cada parte envolvida tenha algo que represente valor para a outra, as duas partes terem capacidade de comunicação e entrega, as duas partes tenham a liberdade para aceitar ou rejeitar a oferta e, por fim, que cada parte tenha condições de lidar com a outra. Satisfeitas estas condições, há possibilidade de realizar-se a troca.

Finalmente, Kotler (1998, p. 155) vai além, dizendo que “Marketing é a ciência e a arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles”. Com esta citação pode-se perceber a importância de um planejamento eficaz de marketing para obter o sucesso na venda de um produto ou serviço. Kotler (2000), também afirma que o cliente lucrativo é aquele que ao longo do tempo rende um fluxo de receita que excede por margem aceitável o fluxo de custos de atração, venda e atendimento da empresa relativo a ele. Pode-se considerar que é vital para todas as organizações desenvolver relacionamentos lucrativos com os seus clientes. Outro aspecto abordado por Kotler (2000) reside no fato de muitas empresas somente avaliam a satisfação de clientes, deixando de avaliar a lucratividade proporcionada pelos mesmos. O autor cita o exemplo dos bancos que consideram a mensuração difícil, uma vez que os clientes se utilizam de diversos serviços bancários e os registros são efetuados em departamentos diferentes. Apesar da dificuldade relatada, alguns bancos têm conseguido mensurar e se surpreendem com a quantidade de clientes não lucrativos.

Percebe-se que a tarefa proposta não é fácil e compete aos administradores terem a visão do todo para que as organizações se mantenham firmes e fortes no mercado. Focar somente a satisfação dos clientes e não avaliar a lucratividade proporcionada pelos mesmos, compromete a permanência da organização no mercado. Por outro lado, nos conceitos citados sobre marketing, também observa-se o quanto a organização deve se preocupar em identificar necessidades e criar desejos no consumidor. Diferenciar-se, atender a desejos, encantar o cliente, superar as suas expectativas, são fatores fundamentais para manter-se forte e atuante num mercado tão competitivo e sujeito a mudanças rápidas e radicais como o atual. É conquistando e mantendo o cliente que se torna possível desenvolver um relacionamento



duradouro e lucrativo com o mesmo. A seguir, dentro deste contexto que será abordado, o composto de marketing, também denominado de os 4 P's.

Entende-se como composto de marketing a combinação de ferramentas estratégicas utilizadas pelas organizações no intuito de criar valor para os clientes potenciais, na busca dos objetivos da empresa. As ferramentas para um composto de marketing são o produto, preço, praça e promoção. Estes elementos são conhecidos como os 4 P's, sendo que, se combinados de forma coerente, podem levar a empresa a alcançar a máxima eficácia em seus negócios (CHURCHILL; PETER, 2005).

Kotler (1998, p. 31), afirma que o mix de marketing, composto pelos 4 P's, “consiste em todas as ações da empresa com a intenção de influenciar a demanda do seu produto”. Todos os elementos do composto devem ser criados e estabelecidos para atender ao mercado-alvo, ou seja, o cliente.

Kotler (1998) também esclarece que, na definição do “P” de produto, devem ser observados alguns detalhes, tais como: a variedade do produto, sua qualidade, o design, as características do produto, o nome de marca, a embalagem, os tamanhos oferecidos, os serviços, as garantias e possíveis devoluções.

Churchill e Peter (2005, p. 20) afirmam que “o elemento produto refere-se ao que os profissionais de marketing oferecem ao cliente”. Para Kurtz e Boone (2009), os profissionais de marketing pensam em termos de produto como uma compilação de design de embalagens e etiquetas, nome da marca, preço, disponibilidade, garantia, reputação, imagem e serviços de atendimento ao cliente que acrescentem valor para o consumidor. Conseqüentemente, um produto é um conjunto de atributos simbólicos, físicos e serviços, desenhados para satisfazer as necessidades e os desejos do consumidor.

Considerando os conceitos dos autores, pode-se afirmar que produto é qualquer coisa que represente valor para as partes envolvidas, seja, algo tangível ou intangível. Como exemplos pode-se citar, entre outros, as ideias, as músicas, os atores famosos, a prestação de serviços, os veículos e os imóveis.

Com relação ao P de “preço”, entende-se que ele representa um fator chave de posicionamento que deve ser decidido em relação ao mercado alvo, ao composto de sortimento produto-serviço e à concorrência (KOTLER, 1998).

Na decisão de estipular o preço dos produtos, deve-se levar em conta a margem para cobrir as despesas gerais e contribuir para o lucro, mas não deve ser alto a ponto de

comprometer a competitividade (CHURCHIL; PETER, 2005). Diante do afirmado pelo autor, pode-se considerar que o preço é o único elemento do composto de marketing que gera receitas para uma empresa, ou seja, dinheiro. Os demais elementos (produto, praça e promoção) representam as despesas à mesma.

Com relação ao P de “praça”, este item possui relação direta com a distribuição, ou seja, envolve planejamento e ações para tornar um produto disponível à aquisição, uso ou consumo. Kotler (1998, p. 377) afirma que as empresas “precisam adotar uma visão de canal completo para atenderem ao desafio de distribuir seus produtos aos usuários finais”. Já Churchill e Peter (2005, p. 20) acreditam que tal composto representa “como produtos e serviços são entregues aos mercados para se tornarem disponíveis para troca”.

Como adendo, o setor bancário, cuja explanação será feita mais adiante, tem múltiplos canais de distribuição, destacando-se o conceito de autoserviço. Como exemplos podem-se citar os caixas automáticos e a denominada virtualização pelo uso da internet e do home banking.

Por fim, pode-se considerar o “P” do elemento promoção, como sinônimo de comunicação, ou seja o processo como os profissionais de marketing divulgam os seus produtos. Neste caso, também são consideradas as formas como os profissionais informam, convencem ou lembram os clientes acerca de determinado produto ou serviço (CHURCHILL; PETER, 2005).

A estratégia da promoção pode influenciar o consumidor em todos os estágios do processo de compra. As mensagens que os profissionais de marketing procuram inserir no consumidor é que ele tem um problema. Para este problema existe o produto certo para resolvê-lo e o produto indicado representa um valor maior que o do concorrente (CHURCHILL; PETER, 2005).

Explanados os conceitos de Marketing e o composto de Marketing, percebe-se a sua importância no presente trabalho e a sua ligação com o Marketing de Serviços e Bancário, conceitos a serem abordados a seguir.

## **2.2 Marketing de Serviços e Bancário**

Inicialmente, o pensamento de marketing desenvolveu-se em conexão com produtos físicos. Todavia, uma das maiores megatendências mundiais, tem sido o crescimento dos

serviços. Vive-se numa economia de serviços, em que a prestação de serviços e o marketing de serviços ocupam um papel cada vez maior em relação aos bens tangíveis (KOTLER, 1998).

Como afirma Lovelock (2006) é importante distinguir o marketing de serviços do marketing por meio de serviços. No marketing de serviços, o serviço é o produto principal. Já no marketing por meio de serviços, uma empresa pode destacar o seu produto, ressaltando o bom atendimento prestado.

Kotler (1998) define serviços como produtos que consistem em atividades, benefícios ou satisfações que são ofertadas para venda. Ou seja, “[...] Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico” (KOTLER, 1998, p. 412).

Com base nos conceitos apresentados, pode-se considerar que marketing de serviços é a aplicação da filosofia do marketing às peculiaridades dos serviços. Segundo Lovelock (2006), como características dos serviços é possível citar: os clientes não obtêm a propriedade, os produtos são intangíveis, há envolvimento do cliente no processo de produção, as pessoas como parte do produto, há dificuldade dos clientes avaliarem o serviço, a ausência de estoque, a importância do tempo e, por fim, diferentes canais de distribuição. O autor citado afirma que as características elencadas não são aplicáveis a todos os serviços porque há diferenças importantes entre os mesmos.

Dentro deste contexto, desenvolveu-se o marketing bancário. Lovelock (2006) afirma que os serviços propõem desafios diferenciados de marketing. Os bancos perceberam a necessidade de desenvolver um marketing diferenciado para atenderem os consumidores, cada vez mais exigentes e conhecedores dos seus direitos.

Em relação ao marketing bancário Kotler (1998, p. 27) salienta que “a instituição financeira tem que visualizá-lo como um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Toledo (1978, p. 52) define o marketing bancário:

O marketing dos bancos é um marketing especializado, não só por referir-se ao setor de serviços como também por apresentar características peculiares não encontradas em outras categorias de serviços. Além do mais bem assimilados quando se estabelecem comparações com o marketing de empresas industriais.

O mesmo autor acrescenta que:

O departamento de marketing tem por missão assistir a presidência na preparação de decisões relativas às estratégias e políticas de desenvolvimento quantitativo e qualitativo dos recursos de marketing, e auxiliar os encarregados da gerência de linha na própria operacionalização das políticas, fornecendo-lhes, ainda, os meios necessários para tal, segundo os instrumentos disponíveis (TOLEDO, 1978, p. 84).

O marketing bancário é, necessariamente, diferente do marketing de outros ramos de atividade. Toledo (1978) afirma existirem alguns fatores que implicam adaptações para a prática do marketing nas instituições financeiras. Além do fato de que oferta e demanda, matéria-prima e condições de sobrevivência em bancos são bem diversas em relação aos outros setores, as técnicas de marketing a serem usadas em bancos são distintas das de outros contextos.

Tem-se, em face disso, um desafio a ser administrado pelas instituições bancárias: definir o que o marketing bancário é, e como ele deve se apoiar na oferta dos mais diferentes serviços, sendo primordial que os bancos procurem diversificar suas ofertas por meio de estratégias e propostas diferenciadas.

Bretzke (1998) afirma que o setor financeiro tem sofrido grandes desafios e as oportunidades para a sobrevivência e crescimento estão justamente na implementação de ações que permitam maior proximidade com o cliente, a compreensão de suas necessidades, a flexibilidade de ofertar mais valor de forma individualizada e a custos mais baixos.

O mesmo autor acredita que o sucesso atualmente pertence às instituições financeiras que consistentemente conseguem prover serviços de qualidade superiores e que encantam os clientes com essa capacidade. Além disso, as mesmas deverão ouvir os seus clientes, direcionando as estratégias para atender às suas necessidades. Pode-se afirmar que o marketing passa a ter um papel estratégico nas instituições financeiras, contribuindo significativamente para o sucesso nas relações com os clientes.

Um item que merece destaque dentro do marketing bancário e que vem evoluindo concomitantemente é a automação bancária. O processo de automação bancária se dá, historicamente, em decorrência da própria evolução dos processos de informações e inicia apoiando os serviços de suporte das instituições bancárias.

Segundo Porter (1999), a transformação tecnológica está expandindo os limites das possibilidades das empresas, substituindo o esforço humano por máquinas. As instituições bancárias, nesse íterim, são usuários intensivos do processamento de dados na busca de

informação. As mudanças no ambiente das agências bancárias, com a ampliação do espaço para o autoatendimento e a redução daquele destinado ao espaço interno das agências, é um claro prenúncio de que a transferência dos serviços bancários para os equipamentos é uma tendência significativa.

Para Costa Filho (1996, p.109), o “[...] autoatendimento ou auto serviço pode ser definido como aqueles produtos ou serviços dos quais o cliente se serve sem o auxílio de funcionários do banco”.

Na medida em que os produtos ou serviços de um banco vão sendo automatizados, o atendimento pessoal vai cedendo lugar às máquinas, diminuindo assim o número de contatos pessoais entre o cliente e a instituição bancária.

O autoatendimento proporciona ao cliente um atendimento rápido, seguro, com ampla disponibilidade de horário e formas de acesso às transações eletrônicas. Com o autoatendimento o cliente ganha tempo, pois não precisa entrar em filas, além de poder realizar as mais variadas operações bancárias em qualquer horário e local.

Com relação a automação, autoatendimento e meios virtuais de comunicação destaca-se a importância de discernir que um público conhecedor destes meios e com acesso aos mesmos, irá optar pela sua utilização com mais facilidade. Já um segmento que não tem este acesso ou conhecimento, como moradores de áreas rurais ou não tão desenvolvidas, optarão pelo atendimento pessoal. Diante das características peculiares de cada consumidor ou segmento de mercado, surge então a necessidade de tentar entender o comportamento do consumidor e buscar a sua satisfação.

### **2.3 Comportamento do Consumidor**

Blackwell, Miniard e Engel (2008, p. 4) definem comportamento do consumidor como “as atividades diretamente envolvidas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações.”

Kotler (1998, p.118) define o comportamento de compra como um “atributo ao consumidor final, ou seja, indivíduos e famílias que compram bens e serviços para consumo pessoal”.

Segundo Schiffman e Kanuk (2000), o interesse pelo estudo do comportamento do consumidor veio de uma necessidade gerencial. Os gerentes queriam descobrir quais as causas

específicas do comportamento do consumidor. Com isto pretendiam construir estratégias que influenciasses na decisão de consumo. Churchill e Peter (2005, p. 146) identificam que “o estudo do comportamento do consumidor muitas vezes centra-se no processo de compra deste e na variedade de forças que o modelam”. Estas forças são denominadas como fatores sociais, pessoais, psicológicos e culturais.

Os fatores sociais possuem influência direta no comportamento do cliente, onde o convívio social da pessoa é influenciado por grupos com os quais se relaciona. Como exemplos, é possível citar os grupos de referência, a família, papéis sociais e status. Os grupos influenciam até certo ponto no comportamento do cliente e na decisão de compra, pois cada um desses grupos tem idéias e experiências diferentes e assim influenciam o comportamento das pessoas.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 177) “as pessoas são significativamente influenciadas por seus grupos de referência de pelo menos de três maneiras distintas”:

- Exposição a comportamentos e estilos de vida novos;
- Influência nas atitudes e no autoconceito dos indivíduos;
- Influência dos grupos de aspiração (do qual as pessoas gostariam de participar) ou de dissociação (grupos rejeitados pelo indivíduo).

Blackwell, Miniard e Engel (2008) acreditam que o fator social é de grande influência no comportamento do consumidor pela necessidade de “comparação social”. Muitos dos indivíduos consumidores têm a necessidade de se avaliarem por meio de comparação com os outros.

As decisões do comprador também são influenciadas por características pessoais, ou seja, fatores pessoais, como idade e estágio no ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, personalidade, auto-imagem, estilo de vida e valores (KOTLER; KELLER, 2006). As pessoas compram diferentes bens e serviços durante a vida.

Kotler e Keller (2006) também observam que as pessoas passam por diferentes estágios do ciclo de vida, pelas transformações que acontecem na vida do consumidor (como por exemplo um divórcio, viuvez, novo casamento) e que os profissionais de marketing precisam entender tais mudanças e demonstrar preparo para atender o consumidor dentro dos efeitos que tais mudanças trarão no seu comportamento.

A tarefa do profissional de marketing é entender o que acontece no consciente do comprador entre a chegada do estímulo externo até a decisão de compra (KOTLER; KELLER, 2006). São os fatores psicológicos em ação.

Kotler e Keller (2006) acreditam que as escolhas de compras do consumidor são influenciadas por quatro fatores psicológicos predominantes. São eles: motivação, percepção, aprendizagem e memória.

Um dos meios mais importantes pelo qual uma sociedade influencia o comportamento de seus indivíduos é a cultura, “o complexo de valores e comportamentos aprendidos que são compartilhados por uma sociedade e destinam-se a aumentar a sua probabilidade de sobrevivência” (CHURCHILL; PETER, 2005, p.154).

Segundo Kotler e Keller (2006), cultura, subcultura e classe social são fatores particularmente importantes no comportamento de compra. A cultura é o principal determinante do comportamento e dos desejos de uma pessoa. Cada cultura compõe-se de subculturas que fornecem identificação e socialização mais específicas para seus membros. Entre as subculturas estão as nacionalidades, as religiões, os grupos raciais e as regiões geográficas.

Churchill e Peter (2005, p. 154) alertam que “para compreender os valores básicos das culturas que eles atendem, os profissionais de marketing precisam pesquisá-los, em vez de pressupor que os valores da sua própria cultura sejam universais”.

No presente estudo pretende-se identificar quais os fatores que podem estar influenciando negativamente o cliente nos terminais de autoatendimento. No artigo de Araujo e Carneiro (2008), os autores citam os aspectos culturais e comportamentais, como importantes fatores de resistência. Abordam também diversos estudos que apontam a preferência pelo atendimento pessoal, principalmente por parte de pessoas idosas, pessoas com baixa escolaridade, pessoas com menor renda, pessoas com pouca familiaridade com a tecnologia, pessoas que tem receio quanto à segurança e preconceito com a relação à qualidade dos serviços à distância. Os autores por fim afirmam que o atendimento à distância complementa o atendimento pessoal, mas não o substitui.

Percebe-se as diferentes variáveis que agem sobre o consumidor e a importância que representa conhecê-las para traçar estratégias que possam influenciar a decisão de compra do consumidor. Dentro de todo este contexto e das forças que atuam sobre o consumidor, buscase a sua satisfação.

### 2.3.1 Satisfação dos clientes

Segundo Blackwell, Engel e Miniard (2008, p. 178) a definição para satisfação “é como a avaliação pós-consumo de que uma alternativa escolhida pelo menos atende ou excede as expectativas”. De acordo com os autores citados, todo mundo realiza a compra de um produto ou serviço, tendo já certas expectativas acerca da aquisição. A satisfação é o resultado esperado. A satisfação dos clientes é o principal objetivo das empresas, uma vez que são os clientes satisfeitos que garantem o sucesso das empresas.

Grönroos (2009, p. 108), afirma que “mesmo que pareça existir uma relação positiva entre a satisfação com a qualidade de serviços e bens, por um lado, e a disposição dos clientes de continuar o relacionamento e fazer recompras, por outro, é importante perceber que essa função normalmente está longe de ser linear.” Ou seja, mesmo satisfeito, o cliente poderá comprar com outro.

Para Kotler (1998), a satisfação significa sentimento de prazer em relação a um produto ou serviço, ou seja, de acordo com as expectativas esperadas do cliente. Se o desempenho se afastar das expectativas, o cliente estará insatisfeito, porém, se as expectativas forem atendidas o cliente estará satisfeito e ainda se elas forem excedidas, o cliente estará muito satisfeito.

De acordo com Las Casas (2008), as empresas que possuem uma preocupação com o cliente, devem levar em consideração as pesquisas com os mesmos, pois assim conhecerão seus desejos e necessidades ou poderão até mesmo identificar o nível de satisfação dos mesmos em relação à empresa.

Para Kotler (1998) um cliente satisfeito apresenta as seguintes vantagens:

- Mantém-se leal por muito mais tempo;
- Compra mais à medida que a empresa lança novos produtos e melhora os produtos existentes;
- Faz comentários favoráveis sobre a empresa e seus produtos;
- Presta menos atenção à marcas concorrentes e é menos sensível a preço;
- Oferece idéias de produtos/serviços à empresa;
- Custa menos atendê-lo do que a novos consumidores (compras já rotinizadas).



Blackwell, Miniard e Engel (2008, p. 180) consideram que “a razão mais óbvia para as empresas se preocuparem com a satisfação do consumidor é que isto determina se o consumidor vai ou não comprar produtos da mesma empresa novamente”.

Para Peppers e Rogers (2000), toda a empresa voltada para o cliente pode explorar seus melhores clientes pelos seus valores de referência. O único pré-requisito é conhecer quem são seus clientes mais satisfeitos. Portanto, recrutar os melhores e mais satisfeitos clientes, para servir de referência para novos clientes, é um programa de marketing utilizado por algumas empresas e tem gerado resultado.

E como os clientes de hoje possuem muitas opções, o aumento da competição é normal entre quase todos os produtos e serviços, e a empresa não pode tomar como certa sua base de clientes. Esse fato explica a obsessão da administração de marketing em alcançar o mais alto grau de satisfação do cliente.

Por fim Kotler (1998, p. 204) avalia o índice de satisfação dos clientes e o considera como uma linha tênue da possibilidade de retenção em cenários altamente competitivos. “O objetivo das empresas deve consistir em encantar os clientes, em vez de apenas satisfazê-los. As empresas excelentes almejam superar as expectativas dos clientes e deixar um sorriso em suas faces”.

Tendo por base o artigo “Determinantes da Satisfação dos clientes com serviços bancários”, pode-se compreender que diversos aspectos são importantes para que o cliente bancário esteja satisfeito. Estes fatores são o atendimento percebido, produtos e serviços oferecidos e os caixas eletrônicos. Como há muita similaridade nos produtos e serviços prestados, o diferencial está na qualidade. Ainda segundo o artigo, a cortesia e o bom tratamento recebido são fundamentais para a relação cliente e banco. Os autores afirmam que a satisfação não se baseia somente na confiabilidade do serviço prestado, mas também na experiência do cliente com o processo de prestação do serviço, visto que o cliente interage diretamente no autoatendimento (ZACHARIAS, FIGUEIREDO, ALMEIDA, 2008).

Percebe-se que, por mais satisfeito que o cliente esteja, não há garantia alguma de que vai voltar a comprar o produto ou serviço. Mas, este fato não quer dizer que a organização deve deixar de avaliar a satisfação do seu cliente. Pelo contrário, é importante buscar e avaliar esta informação com vistas a entender melhor todo o processo que envolve o comportamento do consumidor e a sua satisfação. No setor bancário percebe-se, em consulta aos órgãos de proteção de crédito e na própria mídia, que há muitas reclamações por parte de clientes

insatisfeitos com relação ao atendimento ou à falta deste. Com a presente pesquisa, busca-se identificar os fatores restritivos com relação ao autoatendimento de uma agência do Banco Alfa e com isto contribuir para a satisfação dos clientes.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização deste estudo.

#### 3.1 Método escolhido e justificativa

Malhotra (2006, p. 45) define pesquisa de marketing como “identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e seu uso visando a melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) em marketing”.

Identificado o problema e a questão de pesquisa, assim como os objetivos propostos, buscou-se a forma mais adequada para realizar a coleta dos dados e a análise dos resultados. Desta forma, optou-se por utilizar uma pesquisa descritiva aplicada através do método *survey*. De acordo com Malhotra (2001), através do método *survey* as informações são obtidas através de um questionário estruturado aplicado a uma amostra da população. A pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou estabelecer relações entre variáveis. A utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática, são muito comuns, ou seja, ela geralmente assume a forma de levantamento de dados ou ainda a forma de pesquisa bibliográfica e documental. Segundo Gil (2006) e Malhotra (2006), este tipo de pesquisa se presta para estudar características de grupo: distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, levantamento de opiniões, atitudes, crenças de uma população; nível de rendimentos ou de escolaridade; estudo do nível de atendimento; características ou funções de grupos de consumidores, entre outros.

Cabe ressaltar que, segundo Malhotra (2006), os tipos de pesquisas não devem ser considerados concorrentes, e sim, complementares. Decidiu-se pela pesquisa descritiva aplicada através do método *survey* principalmente, porque era a abordagem que mais se adequava ao objetivo do trabalho, pois permitiria obter o perfil do cliente do Banco Alfa e mensurar sua satisfação e restrições em relação aos terminais de autoatendimento. Além disso, o uso de outra abordagem como a exploratória não seria adequado, pois os clientes conhecem a autora do presente trabalho, podendo suas respostas não ser a expressão do que realmente pensam. A agência está localizada numa cidade com poucos habitantes,

dificultando, portanto, o uso de entrevistas em profundidade para atingir o objetivo geral da monografia.

### **3.2 Instrumentos de coleta de dados**

Conforme define Malhotra (2006, p. 274), questionário é “a técnica estruturada para coleta de dados, que consiste de uma série de perguntas – escritas ou verbais – que um entrevistado deve responder”.

Nesse sentido, a coleta de dados foi realizada através de um questionário com perguntas fechadas, no qual se buscou identificar o perfil do cliente, o tipo e a frequência de transações que realiza, se possui dificuldades em operar os terminais de autoatendimento e se sente seguro para realizar as transações no autoatendimento. O questionário é composto por trinta perguntas, sendo que a trigésima primeira permitiu ao cliente dar sugestões à agência do Banco Alfa pesquisada (ver Apêndice).

#### **3.2.1 A amostra dos respondentes do instrumento de pesquisa**

No presente estudo foi utilizada a amostragem não-probabilística por conveniência. De acordo com Malhotra (2006, p. 301), amostra é “um subgrupo dos elementos da população selecionada para participação no estudo”. A amostragem não-probabilística depende do julgamento pessoal do pesquisador. Na amostragem por conveniência, a seleção das unidades amostrais é efetuada pelo próprio entrevistador. Ressalta-se o fato de que somente foram distribuídos questionários para clientes da agência e que se utilizam dos terminais de autoatendimento ou dos caixas presenciais, ou seja, clientes da agência e que se utilizam de ambos os canais de atendimento.

Optou-se por aplicar o questionário a um número de 100 clientes que freqüentam a agência e utilizam os terminais de autoatendimento ou os terminais de caixa presenciais da agência do Banco Alfa. O número de 100 clientes foi definido pela autora por mostrar-se um número viável em função do pouco tempo para a coleta e tabulação dos dados e por considerar que este número ajudará a responder os objetivos propostos pelo presente trabalho.

### **3.2.2 Aplicação do instrumento de pesquisa**

O questionário elaborado foi entregue pessoalmente aos clientes que frequentaram a agência do Banco Alfa durante o período de junho a setembro de 2010 e utilizaram-se dos terminais de autoatendimento ou dos caixas presenciais. Na entrega do questionário ao cliente, foi ressaltado que não se identificasse, sendo que suas respostas seriam de uso restrito ao trabalho de conclusão proposto e visando melhorar o atendimento ao cliente.

Teve-se o cuidado para que somente clientes da agência respondessem ao questionário. Os clientes eram convidados a responder o questionário quando estavam na fila do caixa presencial ou utilizando os terminais de autoatendimento. Outro fato que deve ser ressaltado é que muitos clientes utilizam os dois canais, mas em alguns momentos optam pelo caixa presencial, motivo pelo qual se fez necessária a abordagem nos dois canais.

### **3.3 Análise dos dados**

Os dados coletados através dos questionários respondidos completamente serão tabulados e analisados. Os seus resultados serão apresentados através de gráficos e tabelas para permitir uma melhor visualização.

A qualidade dos resultados estatísticos depende dos cuidados adotados na fase de preparação dos dados. Se não lhes dermos a devida atenção, poderemos comprometer seriamente os resultados estatísticos, levando a resultados tendenciosos e interpretação incorreta (MALHOTRA, 2006, p. 375).

Para Malhotra (2006, p. 376), “a apresentação dos dados precisa começar logo que recebe os primeiros questionários, enquanto o trabalho ainda está em andamento, pois se for detectado algum problema é possível modificar o plano de trabalho e aplicar ação corretiva”.

## 4 RESULTADOS

A pesquisa de autoatendimento do Banco Alfa pesquisou 100 clientes do banco entre junho e setembro de 2010, buscando verificar e analisar o seu relacionamento com os serviços dos terminais de autoatendimento e, principalmente, identificar os fatores restritivos apresentados pelos clientes quanto ao uso dos terminais de autoatendimento. Para facilitar a compreensão dos dados apurados e a identificação dos objetivos propostos, optou-se por dividir este capítulo em três etapas que permitissem identificar o perfil dos entrevistados, identificar os fatores restritivos apresentados pelos clientes para a utilização dos terminais de autoatendimento e, por fim, as sugestões de melhorias para a agência analisada. O subcapítulo a seguir analisa o perfil dos respondentes visando encontrar alguma relação com o fato de não utilizarem os terminais de autoatendimento.

### 4.1 Perfil dos respondentes

A pesquisa buscou em um primeiro momento reconhecer o respondente, pois conforme Kotler e Keller (2006) as decisões do comprador são influenciadas pelas suas características pessoais. Para tanto realizou-se primeiramente a identificação do perfil dos clientes, estratificando as informações tais como gênero, idade, escolaridade, profissão, renda mensal, tempo que é cliente do banco Alfa, tipo de conta que possui no banco Alfa, frequência com que utiliza o auto atendimento e que tipos de transações realiza no auto atendimento, conforme é possível verificar na tabela 1.

Tabela 1 – Perfil dos respondentes

Variável	Categoria	Nº casos	%
Sexo	Feminino	51	51,0%
	Masculino	49	49,0%
Idade	Até 20 anos	7	7,0%
	De 21 a 30 anos	29	29,0%
	De 31 a 40 anos	28	28,0%
	De 41 a 50 anos	17	17,0%
	Mais de 50 anos	19	19,0%
Escolaridade	Ensino Fundamental	24	24,0%
	Ensino Médio	38	38,0%
	Superior incompleto	18	18,0%
	Superior completo	18	18,0%
	Pós graduação	2	2,0%

(continua...)

(Continuação)

Profissão	Funcionário Público	26	26,0%
	Comerciante	25	25,0%
	Agricultor	15	15,0%
	Aposentado	13	13,0%
	Empresário	7	7,0%
	Profissional liberal	4	4,0%
	Secretária / Auxiliar de escritório	4	4,0%
	Serviços Gerais	4	4,0%
	Bancário	2	2,0%
	Industriário	2	2,0%
	Autônomo	2	2,0%
	Estudante	1	1,0%
	Doméstica	1	1,0%
	Renda Mensal	Até 430,00	2
De 431,00 a 1.290,00		52	52,0%
De 1.291,00 a 2.150,00		26	26,0%
De 2.151,00 a 3.320,00		10	10,0%
Mais de 3.320,00		10	10,0%
Tempo que é cliente do Banco Alfa	Menos de 1 ano	4	4,0%
	De 1 a 3 anos	29	29,0%
	De 4 a 6 anos	12	12,0%
	De 7 a 10 anos	17	17,0%
	Mais de 10 anos	38	38,0%
Tipo de conta que possui	Não respondeu	1	1,0%
	Conta corrente	83	83,0%
	Poupança	41	41,0%
	Conta Salário	9	9,0%
	Aplicação	10	10,0%
Frequencia com que utiliza o autoatendimento	Diariamente	19	19,0%
	Semanalmente	32	32,0%
	Quinzenalmente	18	18,0%
	Mensalmente	27	27,0%
	Não utiliza	4	4,0%
Transações que realiza	Extrato/saldo	82	82,0%
	Saques	77	77,0%
	Pagamentos	34	34,0%
	Transferência entre contas	24	24,0%
	Nenhuma transação	4	4,0%

Fonte: Dados coletados.

Na tabela 1 é possível identificar que 51% dos respondentes são do sexo feminino e 49% são do sexo masculino, mantendo-se um equilíbrio na questão de gênero. Também foi verificado que 57% dos respondentes estão na faixa etária dos 21 aos 40 anos e que 36% possuem mais de 41 anos.

Com relação à escolaridade, 24% afirmaram ter o ensino fundamental e 38% o ensino médio. Somente 18% possuem o superior completo. Quanto à profissão, 26% dos respondentes são funcionários públicos, 25% comerciantes, 15% agricultores e 13% aposentados. Neste caso, percebe-se a heterogeneidade de profissões que os funcionários da

agência analisada têm que estar preparados para atender. Com relação à renda, 52% dos clientes responderam possuir renda entre R\$ 431,00 a R\$ 1.290,00.

Além disso, 29% dos respondentes afirmam ter conta de 1 a 3 anos e 38% afirmaram ter conta a mais de 10 anos na agência analisada. Percebe-se que 83% dos respondentes afirmou ter conta-corrente e 41% possui poupança. A maioria dos clientes (32%) afirmou utilizar os terminais de autoatendimento semanalmente, enquanto que 27% afirmaram utilizá-lo mensalmente e 19% o utilizam diariamente. Dos respondentes, 4% afirmam não utilizá-lo. A transação mais realizada pelos respondentes é a emissão de extratos/saldo, com 82%. Na sequência aparece a realização de saques com 77% de utilização.

Com relação ao perfil dos respondentes, pode-se perceber que houve equilíbrio na questão de gênero. Já em relação à faixa etária, percebe-se que a maior parte dos respondentes está entre os 21 e 40 anos. O nível de escolaridade apresentado por 38% dos entrevistados é o ensino médio. Também foram identificadas diferentes profissões entre os entrevistados. Um percentual bem expressivo (38%) afirmou possuir conta na agência analisada há mais de 10 anos e 10% informou possuir um renda acima de R\$ 3.320,00.

A pesquisa analisou diferentes perfis através de nove variáveis, buscando abranger ao máximo o público-alvo de forma heterogênea e imparcial, tendo em conta as limitações deste projeto. O próximo subcapítulo analisa as restrições apresentadas pelos entrevistados com relação ao uso dos terminais de autoatendimento.

## **4.2 Restrições ao uso dos terminais de autoatendimento**

Este subcapítulo trata do objetivo geral do presente estudo e para tanto serão apresentados algumas tabelas e gráficos para auxiliar na sua compreensão e identificação. Inicialmente será apresentada a tabela 2.

A tabela 2 buscou verificar quais as reais necessidades dos clientes quando buscam os serviços dos terminais de autoatendimento, ou seja, para quais procedimentos o cliente considera os terminais de autoatendimento importantes. Identificar as necessidades dos clientes se torna importante, pois o fato de os terminais de autoatendimento não atenderem a uma determinada necessidade do cliente pode representar um fator restritivo quanto à sua utilização.



Tabela 2 – Necessidades (os terminais de autoatendimento são importantes para...)

Variável	Categoria	Nº casos	%
...Efetivar depósitos	Concordo	76	76,0%
	Concordo em parte	10	10,0%
	Nem Concordo, nem discordo	9	9,0%
	Discordo em parte	0	0,0%
	Discordo	5	5,0%
...Pagamento de convênios (água, luz, telefone)	Concordo	55	55,0%
	Concordo em parte	20	20,0%
	Nem Concordo, nem discordo	14	14,0%
	Discordo em parte	1	1,0%
	Discordo	10	10,0%
...Disponibilidade de notas em espécie de menor valor	Concordo	55	55,0%
	Concordo em parte	16	16,0%
	Nem Concordo, nem discordo	16	16,0%
	Discordo em parte	3	3,0%
	Discordo	10	10,0%
...Contratação de empréstimos	Concordo	36	36,0%
	Concordo em parte	20	20,0%
	Nem Concordo, nem discordo	15	15,0%
	Discordo em parte	6	6,0%
	Discordo	23	23,0%
...Aplicação em fundos, poupança, CDB	Concordo	38	38,0%
	Concordo em parte	16	16,0%
	Nem Concordo, nem discordo	27	27,0%
	Discordo em parte	3	3,0%
	Discordo	16	16,0%
...Emissão de talão de cheques	Concordo	76	76,0%
	Concordo em parte	8	8,0%
	Nem Concordo, nem discordo	9	9,0%
	Discordo em parte	0	0,0%
	Discordo	7	7,0%
...Emissão de extratos	Concordo	97	97,0%
	Concordo em parte	2	2,0%
	Nem Concordo, nem discordo	1	1,0%
	Discordo em parte	0	0,0%
	Discordo	0	0,0%
...Agendamento de pagamentos	Concordo	48	48,0%
	Concordo em parte	11	11,0%
	Nem Concordo, nem discordo	32	32,0%
	Discordo em parte	2	2,0%
	Discordo	7	7,0%

Fonte: Dados coletados.

Como é possível verificar na tabela 2, o serviço de maior aceitação foi o de emissão de extratos, considerado importante por 97% dos entrevistados. Na sequência aparecem os serviços de efetivação de depósitos e emissão de talão de cheques, considerados importantes por 76% dos clientes entrevistados. Já os serviços considerados menos importantes pelos clientes referem-se à contratação de empréstimos (36%), aplicação em fundos, poupança ou

CDB (38%) e agendamento de pagamentos (48%). Um percentual expressivo (55%) também considera importante o pagamento de convênios no autoatendimento, bem como a disponibilidade de notas de menor valor nos terminais de saque. Atualmente a agência disponibiliza notas de R\$ 10,00, R\$ 20,00 e R\$ 50,00 nos terminais de autoatendimento. Fica como sugestão para a agência analisar a possibilidade de disponibilizar notas de menor valor nos terminais de saque.

A tabela 3, por sua vez, engloba as questões que motivam o atual trabalho: que tipos de resistências os clientes do Banco Alfa apresentam na utilização dos serviços de autoatendimento? Por que muitos deles preferem perder tempo e enfrentar filas nos caixas tradicionais? O que leva as pessoas a esse padrão de resistência?

Tabela 3 – Resistência à utilização dos terminais de autoatendimento

Variável	Categoria	Nº casos	%
Não sabe operar os terminais de autoatendimento	Concordo	9	9,0%
	Concordo em parte	17	17,0%
	Nem Concordo, nem discordo	3	3,0%
	Discordo em parte	8	8,0%
	Discordo	63	63,0%
Não gosta de utilizar os terminais de autoatendimento	Concordo	17	17,0%
	Concordo em parte	10	10,0%
	Nem Concordo, nem discordo	2	2,0%
	Discordo em parte	7	7,0%
	Discordo	64	64,0%
Não confia no processamentos das operações do autoatendimento	Concordo	6	6,0%
	Concordo em parte	14	14,0%
	Nem Concordo, nem discordo	5	5,0%
	Discordo em parte	6	6,0%
	Discordo	69	69,0%
Prefere ser atendido por um funcionário no caixa	Concordo	42	42,0%
	Concordo em parte	24	24,0%
	Nem Concordo, nem discordo	8	8,0%
	Discordo em parte	3	3,0%
	Discordo	23	23,0%
As operações disponíveis não atendem a necessidade	Concordo	8	8,0%
	Concordo em parte	11	11,0%
	Nem Concordo, nem discordo	8	8,0%
	Discordo em parte	5	5,0%
	Discordo	68	68,0%
Prefere efetivar as transações em um único momento	Concordo	41	41,0%
	Concordo em parte	13	13,0%
	Nem Concordo, nem discordo	13	13,0%
	Discordo em parte	1	1,0%
	Discordo	32	32,0%
Não consegue ler/entender as orientações dos terminais	Concordo	5	5,0%
	Concordo em parte	13	13,0%

(continua...)

(Continuação)

	Nem Concordo, nem discordo	6	6,0%
	Discordo em parte	3	3,0%
	Discordo	73	73,0%
Faltam funcionários para orientar, auxiliar nas operações	Concordo	15	15,0%
	Concordo em parte	10	10,0%
	Nem Concordo, nem discordo	6	6,0%
	Discordo em parte	10	10,0%
	Discordo	59	59,0%

Fonte: Dados coletados.

Considerando que as categorias “concordo” e “concordo em parte” que significam que as pessoas possuem ou admitem ter algum nível de resistência ao uso dos terminais, é possível verificar na tabela 3 que 26% dos entrevistados admitem que não sabem operar os terminais de autoatendimento na sua plenitude. Outros 27% afirmaram que não gostam de operar os terminais de autoatendimento. Por outro lado, 20% dos clientes entrevistados afirmaram que não confiam plenamente nas operações do autoatendimento, sendo que 69% afirmaram que confiam nas transações realizadas no autoatendimento.

Ainda avaliando a tabela 3 pode-se observar que a grande maioria dos clientes (66%) afirmou que prefere ser atendido por um funcionário no caixa a utilizar os terminais de autoatendimento. Já 19% dos clientes pesquisados alegaram que possuem resistência aos terminais de autoatendimento, pois as operações disponíveis não atendem as suas necessidades e 54% afirmaram que preferem efetivar todas as transações em um único momento. Ainda 18% disseram que não conseguem ler ou entender as informações dos terminais e, por fim, 25% afirmaram que faltam funcionários para orientar e auxiliar nas operações de autoatendimento. Neste caso, sugere-se a agência a possibilidade de disponibilizar mais funcionários direcionados para o autoatendimento. Sugere-se também uma orientação por parte dos funcionários voltada a divulgar as transações disponíveis no autoatendimento.

Dentro do contexto citado, podem-se identificar aspectos comportamentais e culturais semelhantes aos observados no artigo de Araújo e Carneiro (2008). Os aspectos semelhantes encontrados referem-se ao fato de que os clientes também demonstraram preferência pelo atendimento pessoal (66%). Araújo e Carneiro (2008) também consideram que o autoatendimento deve ser aceito pelo cliente e este fato depende dos hábitos e da cultura do cliente. No artigo estudado, é citado o fato de que mesmo clientes que realizam suas transações através dos canais de autoatendimento atribuem grande valor ao atendimento

peçoal. Fato que comprova que o autoatendimento não substitui o atendimento presencial, mas o complementa.

Avaliando os focos de resistência aos serviços de autoatendimento é possível detalhar um pouco mais as particularidades de cada situação em busca de uma informação mais precisa.

Primeiramente buscou-se entender quem são os clientes que afirmaram que não sabem utilizar os terminais de autoatendimento. Segundo a tabela 3, 26% dos clientes analisados concordaram com tal afirmação. Observa-se quem são esses clientes nos gráficos a seguir.

É possível notar no gráfico 1 que conforme aumenta a idade dos clientes aumenta também o percentual daqueles que afirmaram que não sabem utilizar os serviços dos terminais de autoatendimento. Tal situação já era esperada pela pesquisa.

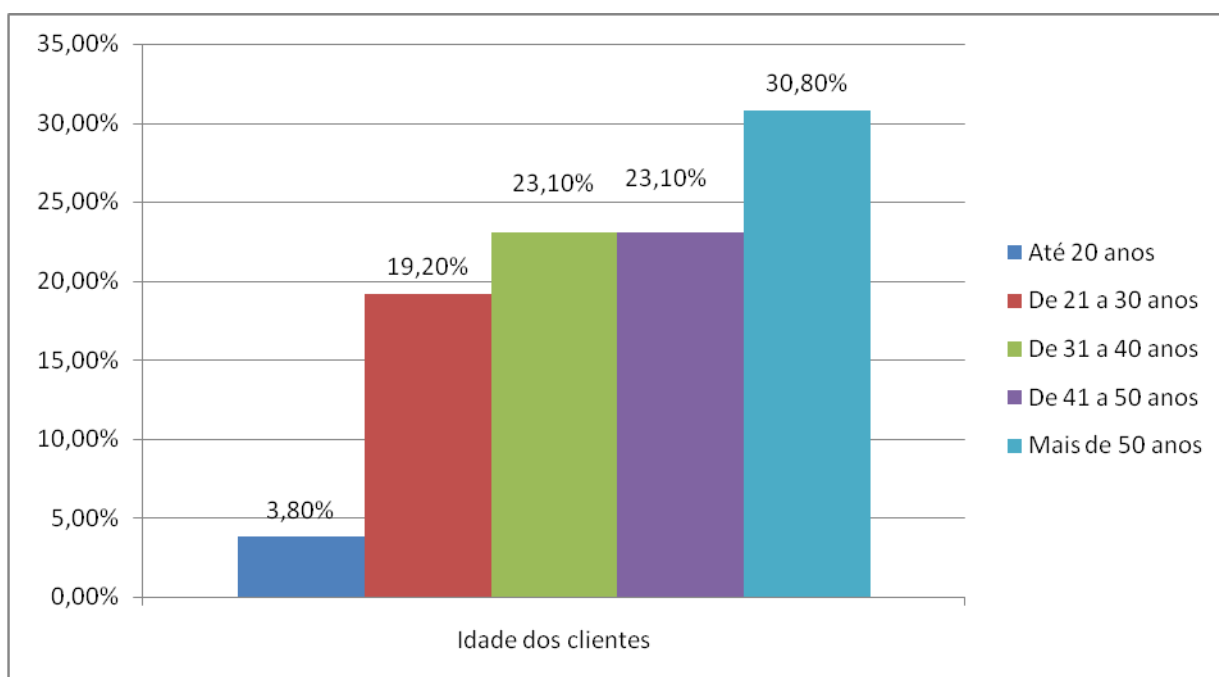


Gráfico 1 – Idade dos clientes que não sabem utilizar os terminais de autoatendimento.

Fonte: Dados coletados.

Na mesma concepção, o Gráfico 2 demonstra que o nível de escolaridade é inversamente proporcional à afirmação de que “não sabe utilizar os serviços de auto atendimento”, sendo que 38,5% das pessoas que fizeram tal afirmação possuem apenas o nível de ensino fundamental. Entre os entrevistados com pós-graduação, nenhum deles afirmou não saber utilizar o terminal. É interessante perceber um percentual expressivo que

afirmou não saber utilizar os terminais de autoatendimento entre os respondentes com escolaridade classificada como nível médio e superior.

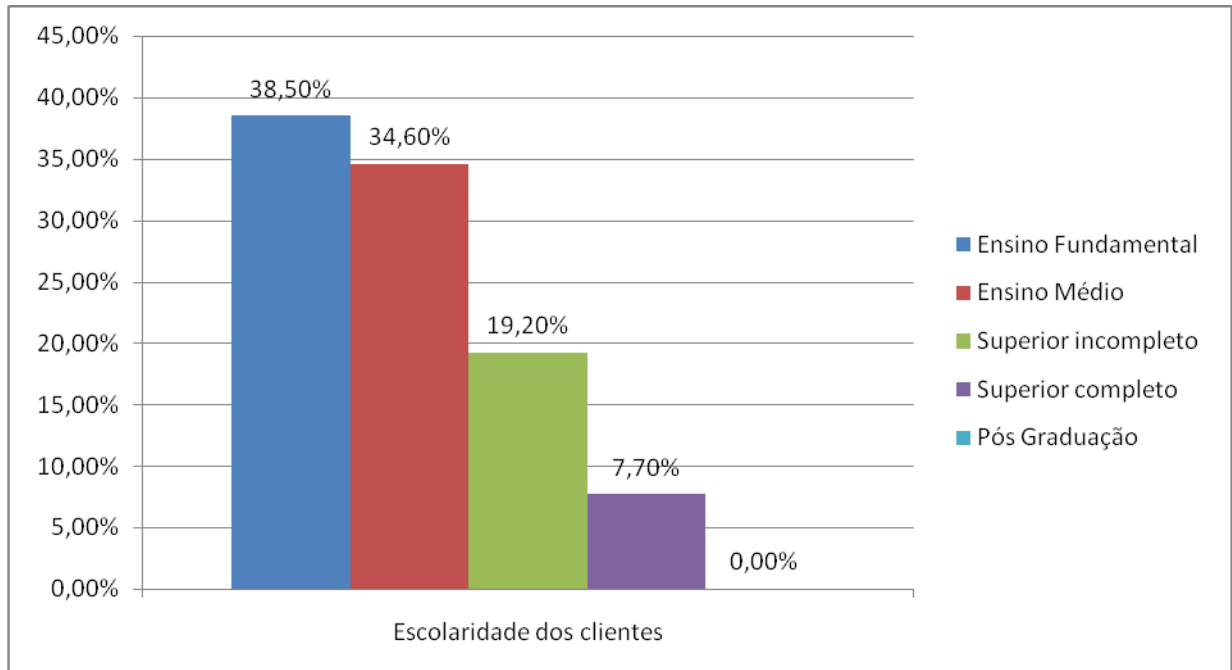


Gráfico 2 – Escolaridade dos clientes que não sabem utilizar o autoatendimento.

Fonte: Dados coletados.

Por sua vez, o Gráfico 3 mostra que alguns profissionais têm mais dificuldade do que outros na utilização dos serviços de autoatendimento.

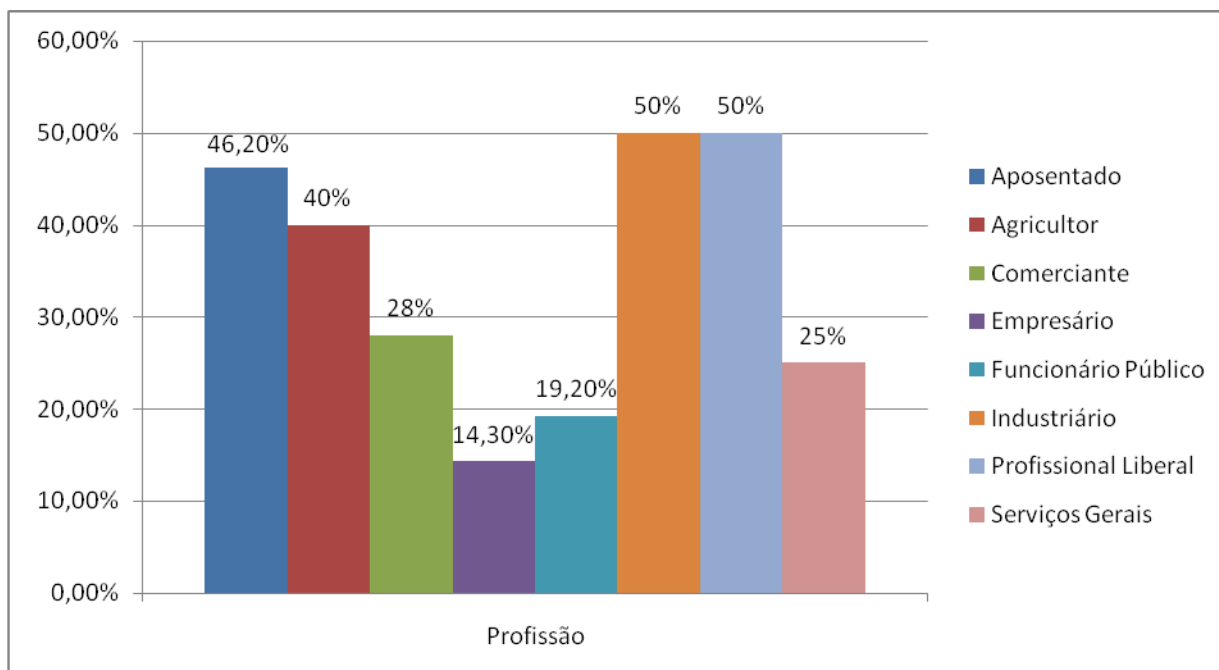


Gráfico 3 – Profissão dos clientes que não sabem utilizar o autoatendimento.

Fonte: Dados coletados..

Analisando o gráfico, percebe-se que 50% dos respondentes classificados como profissionais liberais e industriários afirmaram que não sabem utilizar o autoatendimento. Na sequência aparecem os aposentados (46,20%) e os agricultores (40%).

Após verificar os clientes que afirmaram não saber utilizar os serviços de autoatendimento no terminal eletrônico, a pesquisa buscou saber quem eram os clientes que não gostavam de utilizar tal serviço. E verificou que em geral são as mesmas pessoas. Fica a questão: não gostam porque não sabem utilizar? Se soubessem utilizar, aprenderiam a gostar?

Dentre os clientes que afirmaram que concordam com o fato de que não sabem operar o sistema, 66,7% afirmaram que não gostam de utilizá-lo. Já entre os que discordaram da afirmação de que não sabem utilizar o sistema, 88,7% gostam de utilizá-lo. No gráfico 4 vê-se tal situação.

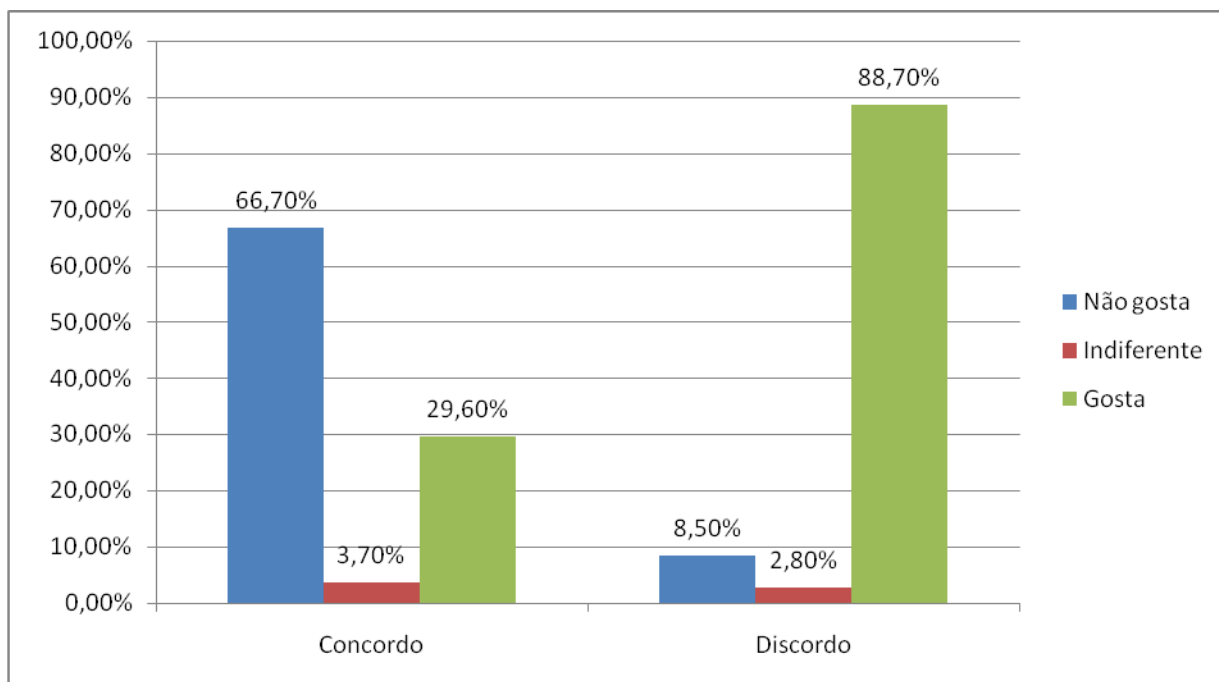


Gráfico 4 – Clientes que não gostam e clientes que não sabem utilizar o autoatendimento.  
Fonte: Dados coletados.

Na sequência a pesquisa buscou entender quem são os clientes (54%) que afirmaram não gostar de utilizar o sistema de autoatendimento no terminal pois preferem efetivar todas as transações em um único momento. Embora os mais diversos clientes tenham afirmado tal situação, destacam-se os clientes na faixa etária entre 21 e 30 anos, onde 75,5% afirmaram sua preferência por efetivar todas as transações em um único momento. Depreende-se disso que o cliente não quer perder tempo para realizar transações em dois canais de atendimento diferentes, sendo que há possibilidade de ter filas nos dois canais. Atualmente o mundo pede agilidade e rapidez. Cinco minutos podem parecer horas quando se trata de realizar um negócio. Visando atender as necessidades destes clientes, estimulando-os a usar os terminais de autoatendimento, sugere-se disponibilizar o maior número de transações possíveis nos terminais de autoatendimento e mais terminais de autoatendimento na agência.

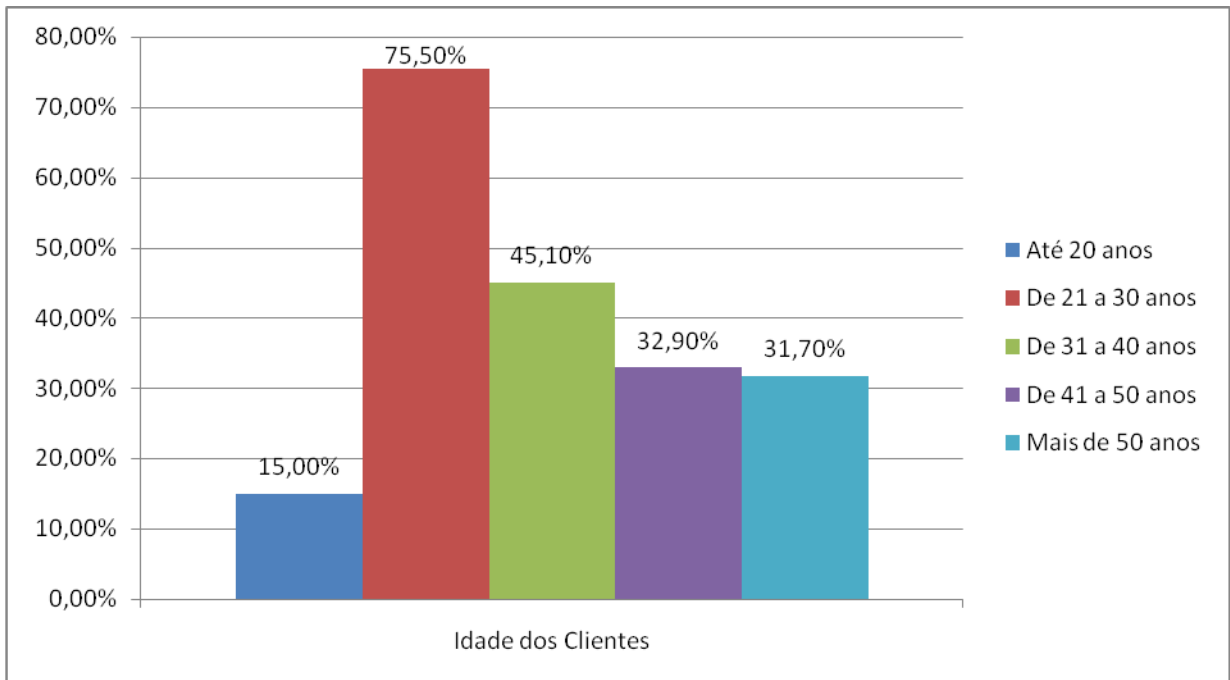


Gráfico 5 – Clientes que preferem efetivar todas as transações em um único momento.  
Fonte: Dados coletados.

Outra questão sobre a resistência dos clientes ao uso dos terminais de auto-atendimento buscou saber quem são os clientes que afirmaram que não conseguem ler ou entender as orientações dos terminais de auto atendimento (18%). Novamente nesse caso, a faixa etária é a variável a ser levada em consideração, com 63,1% dos entrevistados com mais de 50 anos afirmando que passam por essa situação, conforme verifica-se no gráfico a seguir.

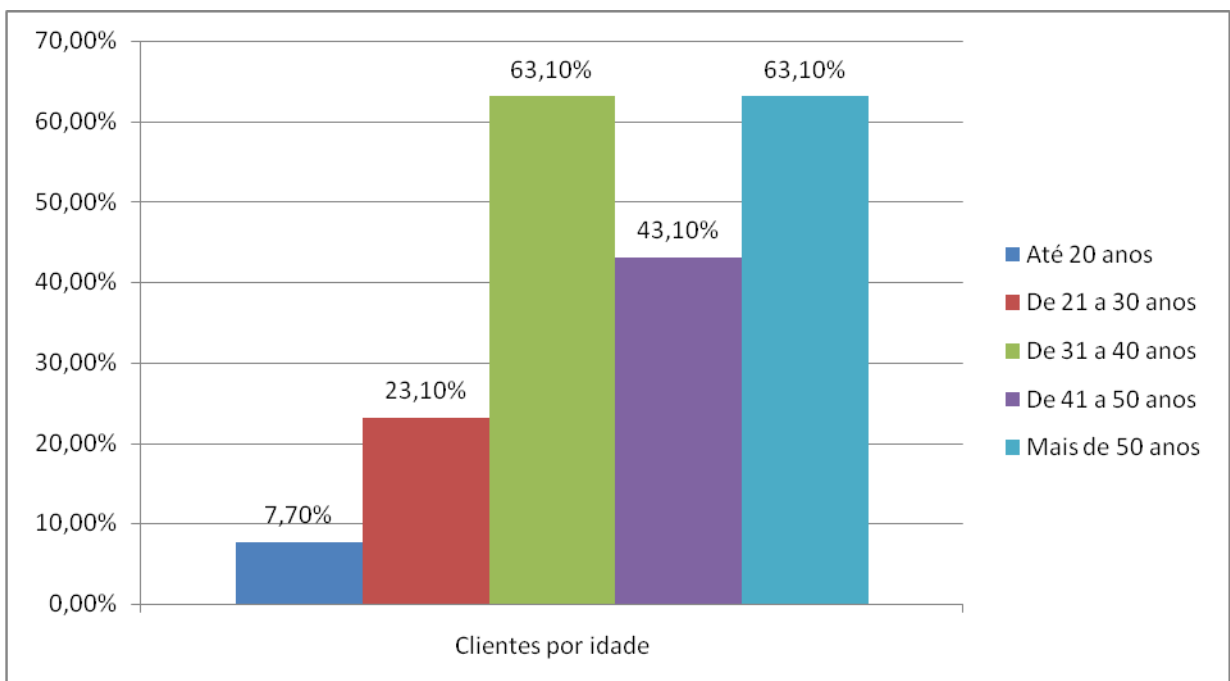


Gráfico 6 – Clientes que não conseguem ler ou entender as orientações dos terminais.  
Fonte: Dados coletados.



Ainda na questão das resistências, 25% dos respondentes acreditam que faltam funcionários para orientar e/ou auxiliar nas operações nos terminais de autoatendimento. Dentre esses, é possível destacar que as pessoas de menor escolaridade concordam em grau mais elevado com essa afirmação em relação às pessoas de maior nível de escolaridade, conforme demonstrando no gráfico a seguir:

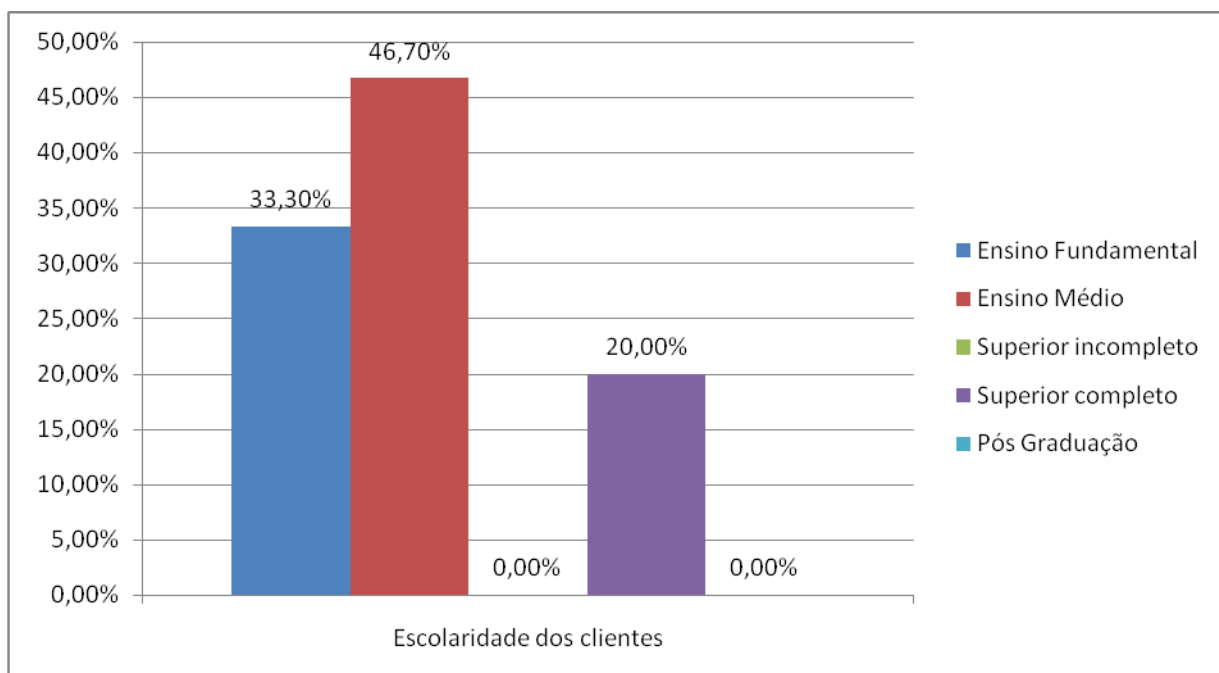


Gráfico 7 – Clientes que acreditam que faltam funcionários no autoatendimento.

Fonte: Dados coletados.

O trabalho também identificou quem são os clientes que afirmaram que preferem ser atendidos pelo caixa (66%), ao invés de utilizarem o sistema de autoatendimento. Nesse caso, é possível observar que a idade é um dos fatores significativos nessa escolha, embora ela tenha índices elevados em todas as faixas.

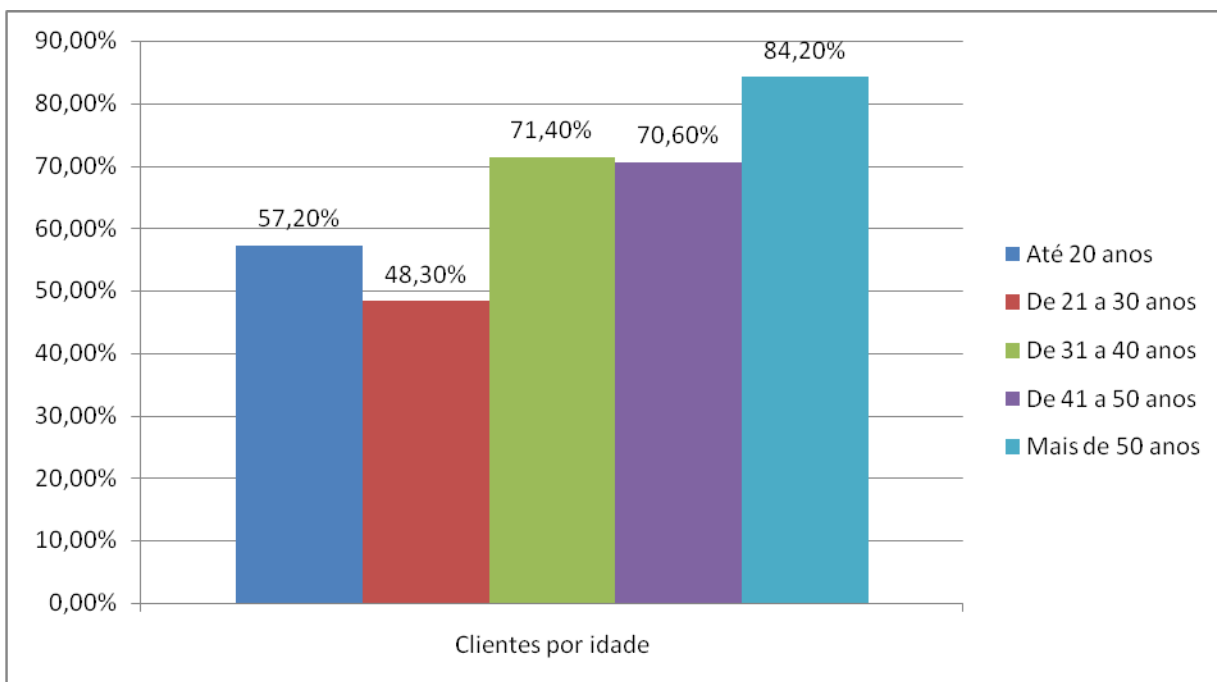


Gráfico 8 – Idade dos clientes que preferem ser atendidos pelo caixa.

Fonte: Dados coletados.

Outros fatores devem ser levados em consideração nessa preferência. Se avaliada tal preferência por escolaridade, é possível verificar que tal preferência novamente atinge alto padrão em todas as faixas.

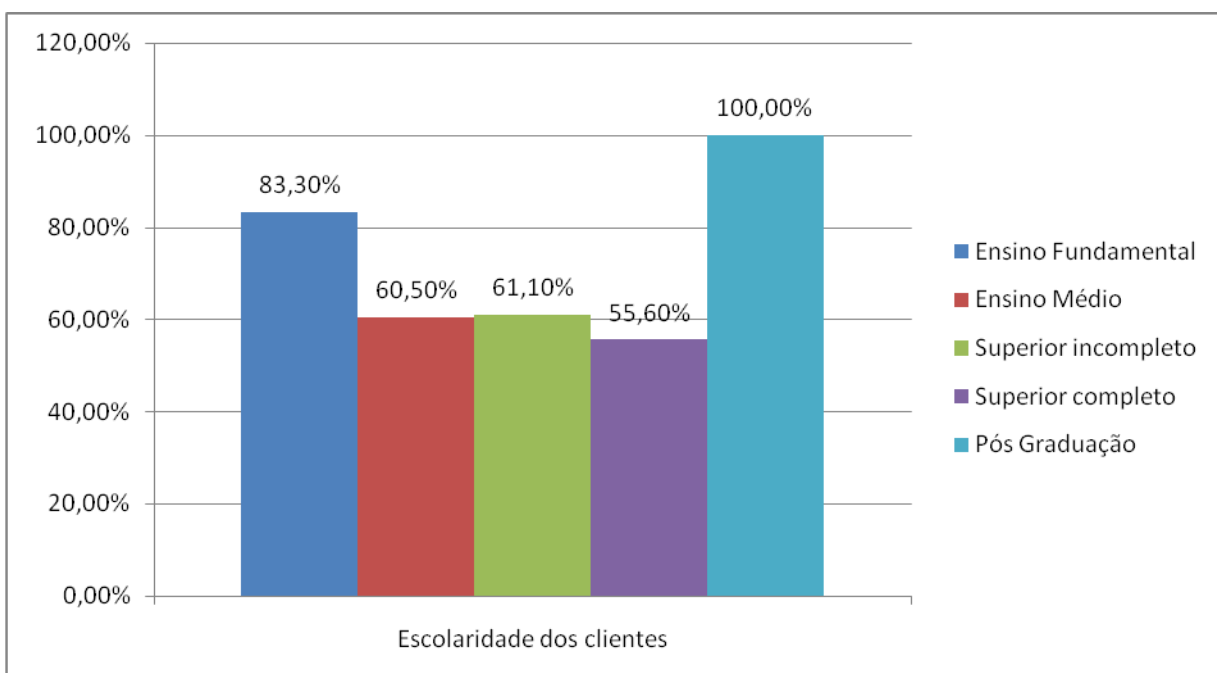


Gráfico 9 – Escolaridade dos clientes que preferem ser atendidos pelo caixa.

Fonte: Dados coletados.

A pesquisa avalia quem são os clientes que preferem o atendimento pelo caixa em detrimento do autoatendimento, orientando a busca pela profissão dos entrevistados. Nesse caso é possível verificar que nas mais diversas profissões essa preferência é destacada. Curiosamente, entre os bancários, nenhum deles se manifestou favoravelmente a essa escolha. Em contrapartida, 100% dos aposentados afirmaram essa preferência.

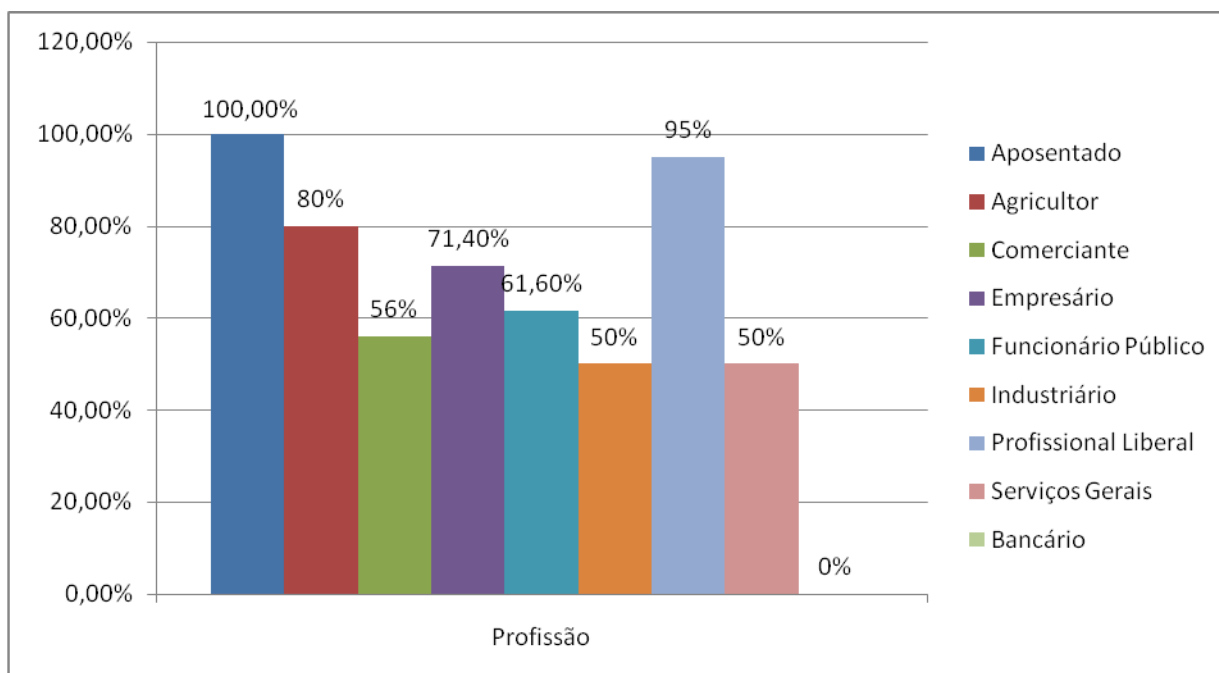


Gráfico 10 – Profissão dos clientes que preferem ser atendidos pelo caixa.

Fonte: Dados coletados.

Por fim, encerrando a questão das resistências, o fator segurança também pode ser identificado como um foco de resistência à utilização dos serviços de terminais de autoatendimento. A tabela 4 aborda tais questões e pode-se verificar que 62% dos clientes informaram estar satisfeitos com a segurança no autoatendimento no Banco Alfa. Porém, 26% dos entrevistados externaram sua preocupação quanto à privacidade para quem está realizando a transação nos terminais de autoatendimento. A questão da privacidade está relacionada com o pouco espaço físico da agência pesquisada, conforme pode se deduzir a partir das sugestões apresentadas pelos clientes (Apêndice).

Tabela 4 – Segurança

Variável	Categoria	Nº casos	%
Há privacidade para quem está realizando a transação	Concordo	42	42,0%
	Concordo em parte	23	23,0%
	Nem Concordo, nem discordo	9	9,0%
	Discordo em parte	10	10,0%

(continua...)

(Continuação)

	Discordo	16	16,0%
Tenho confiança e segurança com os sistemas e terminais de autoatendimento	Concordo	62	62,0%
	Concordo em parte	21	21,0%
	Nem Concordo, nem discordo	4	4,0%
	Discordo em parte	6	6,0%
	Discordo	7	7,0%
Estou satisfeito com o sistema de câmeras de vídeo que registra a movimentação de pessoas na sala de autoatendimento	Concordo	70	70,0%
	Concordo em parte	11	11,0%
	Nem Concordo, nem discordo	14	14,0%
	Discordo em parte	1	1,0%
	Discordo	4	4,0%
Concordo com o limite máximo diário nos valores para transações nos terminais de autoatendimento	Concordo	54	54,0%
	Concordo em parte	11	11,0%
	Nem Concordo, nem discordo	12	12,0%
	Discordo em parte	3	3,0%
	Discordo	20	20,0%
Estou satisfeito com a segurança no autoatendimento do Banco Alfa	Concordo	62	62,0%
	Concordo em parte	23	23,0%
	Nem Concordo, nem discordo	6	6,0%
	Discordo em parte	2	2,0%
	Discordo	7	7,0%

Fonte: Dados coletados.

Apesar de 62% dos clientes pesquisados terem afirmado ter confiança e segurança com os sistemas e terminais de autoatendimento, percebe-se um percentual expressivo inseguro e desconfiado (13%). Com relação ao limite máximo diário nos valores para transações no autoatendimento, 54% concordam com os valores, mas 20% não concordam. Seria interessante a agência rever esta questão, pois o percentual dos que não concordam é expressivo.

O maior percentual de restrições com relação ao uso dos terminais de autoatendimento foi apresentado por pessoas com idade mais avançada e pessoas com nível de escolaridade mais baixo. Também foi constatado que a maioria dos respondentes apresentou preferência pelo atendimento pessoal no terminal de caixa. Outro fator restritivo apresentado refere-se ao fato dos respondentes preferirem realizar todas as transações num único momento. Enfim, foram encontrados diversos fatores que se tornam restritivos ao uso dos terminais de autoatendimento. Dentre estes fatores, alguns acabam se tornando mais perceptíveis e expressivos em relação aos outros. No subcapítulo seguinte são apresentadas as sugestões de como o autoatendimento da agência do Banco Alfa pode ser melhorado.

### 4.3 Sugestões de melhorias

O questionário de autoatendimento do Banco Alfa pediu aos respondentes que apresentassem sugestões de como o autoatendimento do Banco Alfa poderia ser aprimorado. Diversos clientes responderam com idéias e sugestões variadas. Em geral as sugestões passaram pelo aumento do número de funcionários disponíveis no autoatendimento, aumento do horário de autoatendimento e do espaço físico, sugestões de segurança e privacidade. Também ocorreram diversas sugestões no intuito de que o banco promovesse uma cartilha explicativa sobre os serviços disponíveis no autoatendimento e sua melhor utilização pelos clientes.

Para permitir que as pessoas consigam ler e entender melhor as informações nos terminais de autoatendimento sugere-se a possibilidade de aumentar o tamanho das letras nos terminais, bem como a elaboração de uma cartilha explicativa com os comandos mais utilizados pela maioria dos clientes.

Interessante a sugestão de um cliente: que os funcionários atendam com mais simpatia e interesse. Pode-se identificar nesta sugestão do cliente a percepção que ele tem do serviço prestado, ou seja, o cliente percebe que os funcionários não o atendem como ele gostaria de ser atendido. Neste caso, cita-se Kotler (1998), pois de acordo com o autor, a satisfação significa um sentimento de prazer em relação a um produto ou serviço e se o desempenho se afastar das expectativas, o cliente estará insatisfeito. No artigo de Zacharias, Figueiredo e Almeida (2008) é ressaltada a importância do atendimento percebido pelo cliente, inclusive como determinante da satisfação para com a instituição.

Diante dos dados apurados e analisados dos 100 questionários, visando aumentar a utilização dos terminais de autoatendimento, sugere-se a agência do Banco Alfa analisada, direcionar mais funcionários capacitados para o autoatendimento. A capacitação se torna importante no sentido de orientar os clientes para a utilização correta e com segurança dos terminais de autoatendimento. Muitos clientes preferem efetivar as transações num só momento, mas podem desconhecer as transações disponíveis nos terminais de autoatendimento e dirigem-se ao caixa presencial, canal onde na maioria das vezes há filas.

Sugere-se a presença permanente de um funcionário ou mais funcionários para auxiliar os clientes junto aos terminais de autoatendimento. Interessante analisar a possibilidade de disponibilizar um terminal de autoatendimento preferencialmente para idosos. Houve diversas

sugestões no sentido de que a agência deveria ter mais funcionários e mais terminais de autoatendimento.

Com relação ao pouco espaço físico, à falta de segurança e privacidade, já há a informação de que está prevista a realocação em 2011 da agência analisada para uma sala com mais do que o dobro da área atualmente apresentada. Esta realocação permitirá adequar o *layout* as necessidades apontadas pelos clientes pesquisados, principalmente com relação ao sigilo bancário, pois haverá mais privacidade para os clientes. Tais necessidades, quando não atendidas, acabam se tornando fatores restritivos para a utilização dos terminais de autoatendimento e fonte de insatisfação.

A questão da satisfação está muito relacionada com o setor bancário. Um cliente que se sente satisfeito com o atendimento da sua agência tem menor probabilidade de demandar para a concorrência e faz comentários positivos acerca do seu banco. Comentários positivos acerca do banco ou agência acabam por atrair novos clientes.

Outra sugestão apresentada refere-se à disponibilidade dos terminais de autoatendimento ser maior do que a atual ou de 24 horas e com a presença permanente de um vigilante. Visando aumentar a segurança, também foi sugerida a entrada no autoatendimento através do uso do cartão magnético. Também foi sugerido o aumento do limite de saques diário nos terminais de autoatendimento e a disponibilidade de notas de menor valor.

Fica como sugestão para a agência analisada ouvir constantemente o cliente. Para tanto, é interessante orientar os funcionários a ouvi-lo e fazer com que as sugestões, críticas ou reclamações cheguem até o gestor responsável. Finalizando a questão das sugestões de melhorias, percebe-se que às vezes o cliente não tem objeção a utilização dos terminais de autoatendimento. Somente lhe falta orientação adequada.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo geral identificar os motivos da relutância quanto ao uso dos terminais de autoatendimento por parte dos clientes de uma agência do Banco Alfa localizada numa cidade do interior do Rio Grande do Sul e, com base nisto, sugerir novas maneiras de incentivá-los ao uso da ferramenta. Cabe ressaltar que até o momento não foi feita nenhuma pesquisa neste sentido na agência focada. A pesquisa é muito importante para a agência analisada e para o conhecimento da autora, pois procura identificar o perfil, as restrições e as necessidades não atendidas do cliente com relação aos terminais de autoatendimento. Quanto mais se conhece sobre o cliente, melhor serão satisfeitas as suas necessidades e preferências e identificadas as suas percepções. Melhor para a organização, pois terá um cliente satisfeito. O cliente satisfeito traz mais clientes.

Buscou-se identificar o perfil dos clientes que apresentam maior grau de restrições ao uso dos terminais de autoatendimento e, segundo dados da pesquisa, constatou-se que a resistência ao uso dos terminais de autoatendimento aumenta a medida que a idade das pessoas avança. Outro resultado, também já esperado, é com relação ao nível de escolaridade. Quanto menor o grau de instrução, maior é a resistência. Segundo as profissões, o maior grau de resistência foi verificado nas pessoas que se identificaram como profissionais liberais, industriários, aposentados e agricultores. Os resultados aqui apresentados foram similares aos apresentados no artigo de Araújo e Carneiro (2008), ou seja, pessoas mais idosas e pessoas com menor escolaridade apresentam maiores restrições ao uso dos terminais de autoatendimento.

Identificou-se também que os fatores restritivos apontados pelos clientes dizem respeito principalmente ao fato de preferirem realizar todas as transações num único

momento, além de preferirem o atendimento pessoal realizado pelo caixa. É uma questão de preferência, de costume e cultura. O contato humano ainda se faz muito necessário para que o cliente se sinta seguro e satisfeito com o atendimento recebido, principalmente em pequenas cidades do interior gaúcho. Como já citado no artigo de Araújo e Carneiro (2008), o autoatendimento não substitui o atendimento pessoal, mas o complementa.

Outro fato apontado pelos clientes com relação ao autoatendimento refere-se à falta de funcionários para auxiliar na sala de autoatendimento e ao pouco espaço físico. Fica como sugestão o treinamento constante e a conscientização de todos os funcionários sobre a importância do autoatendimento para que o cliente se sinta mais à vontade para utilizar os terminais. Com relação ao espaço físico, fato já mencionado anteriormente, há a perspectiva de realocação da agência em 2011, sendo que o *layout* ficará mais adequado às necessidades manifestadas pelos respondentes, principalmente com relação à privacidade. Também sugere-se a possibilidade de estender o horário de autoatendimento, assim como direcionar um atendimento preferencial a idosos e pessoas que apresentam maior dificuldade para utilizar os terminais de autoatendimento.

Com relação às limitações deste estudo, os resultados aqui apresentados não podem ser generalizados, pois deve-se levar em consideração as peculiaridades da região e do perfil dos entrevistados, assim como o fato da amostra não ser representativa da população analisada. Outro fator a ser ponderado como limitador da pesquisa é com relação ao fato dos clientes talvez não terem externado suas reais opiniões devido a diversos fatores. Ainda com relação à amostra, por se tratar de uma amostra por conveniência, há a possibilidade dos clientes selecionados não serem os mais representativos da população analisada.

Sugere-se em futuras pesquisas a realização de entrevistas em profundidade, assim como a análise de mais variáveis que possam influenciar os clientes no momento de utilizarem os canais de autoatendimento. Também sugere-se a análise de uma amostra maior, bem como a análise em um só canal de atendimento ou autoatendimento.



## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **A única coisa que importa:** trazendo o poder do cliente para dentro da empresa. São Paulo: Pioneira, 2000.

ARAUJO, Claudia Affonso Silva; CARNEIRO, Teresa Cristina Janes. **Filas no bancos: Por que a tecnologia da informação não resolve?** A percepção dos gerentes sobre causas e prováveis soluções. Read Edição 61 Vol. 14 Nº 3 Set/Dez 2008. Disponível em [http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo\\_576.pdf](http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo_576.pdf). Acesso em 20 ago 2010.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. CIRCULAR 3058, de 05/09/2001, art. 15º. Disponível em <http://www.febraban.org.br/Arquivo/Servicos/Dicasclientes/dicas11.asp>. Acesso em 10/01/2010.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. CONSOLIDAÇÃO DAS RESOLUÇÕES 2.878 de 26/07/2001. Disponível em <http://www.febraban.org.br/Arquivo/Servicos/Dicasclientes/dicas11.asp>. Acesso em 10/01/2010.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. CONSOLIDAÇÃO DAS RESOLUÇÕES 2.892 de 27/09/2001. Disponível em <http://www.febraban.org.br/Arquivo/Servicos/Dicasclientes/dicas11.asp>. Acesso em 10/01/2010.

BLACKWELL, Roger D; MINIARD, Paul W., ENGEL, James F. **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real:** com CRM (Customer Relationship Management). São Paulo: Atlas, 1998.

CHURCHILL, Gilbert A. PETER, Paul J. **Marketing:** criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2000.

COSTA FILHO, Bento A. da; PLONSKI, Guilherme A.; SBRAGIA, Roberto. A influência da cultura no consumo de serviços automatizados. In: **IV SEMEAD – Seminário em Administração da FEA-USP**, 1999, São Paulo/SP. Disponível em:

[http://www.ead.fea.usp.br/Semead/4semead/artigos/Marketing/Costa\\_Plonsky\\_e\\_Sbragia](http://www.ead.fea.usp.br/Semead/4semead/artigos/Marketing/Costa_Plonsky_e_Sbragia). Acesso em 10/01/2010.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. **Comportamento do Consumidor**. 8ª edição. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.

GIL, Antonio. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3ª. Rio de Janeiro. Ed Elsevier, 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 9ª. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Como criar, conquistar e dominar mercados**, São Paulo: HS Management, 1999.

KOTLER, Philip. **O Marketing sem segredos**. Porto Alegre: Bookmann, 2005.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2008.

LOVELOCK, Christopfer. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e resultados**/ Christopfer Lovelock, Jochen Wirtz; tradução Arlete Simille Marques; revisão técnica Edson Crescitelli. 5ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, Christopfer. **Serviços: Marketing e Gestão**/ Christopfer Lovelock, Lauren Wright; tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Mauro Neves Garcia. São Paulo: Saraiva, 2006.

MALHOTRA, Naresh, **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MALHOTRA, Naresh, **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MICK, Frederic; FOURNIER, Susan. **Tecnology: the garden of paradox**. Harvard Business Review, Boston, p. 167, Aug/Jul, 1998.

PEPPERS, D. & ROGGERS, M. **Marketing Um a Um: Marketing Individualizado na Era do Cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

PORTER, Michael E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSSI, C. A. V. & SLONGO, L. A. **Pesquisa de satisfação de clientes**: o estado-da-arte e preposição e um método brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*. Curitiba, PR, jan/abr. 1998.

SERRANO, Daniel. **O que é Marketing?** O Marketing e suas principais definições. 2010. Disponível em [www.portaldomarketing.com.br](http://www.portaldomarketing.com.br). Acesso em 30 set 2010.

TOLEDO, Geraldo Luciano. **Marketing bancário**: análise, planejamento, processo decisório. São Paulo: Atlas, 1978.

ZACHARIAS, Maria Luiza Barcellos; FIGUEIREDO, Kleber Fossati; ALMEIDA, Victor Manuel Cunha. **Determinantes da Satisfação dos clientes com serviços bancários**. *RAE-eletrônica*, v. 7, n. 2, Art. 18, jul./dez. 2008. Disponível em <http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=5361&Secao=ARTIGO S&Volume=7&Numero=2&Ano=2008>. Acesso em 20 ago 2010.

**APÊNDICES**

## APÊNDICE A – Instrumento de Pesquisa

### Autoatendimento no Banco Alfa

06 a 09/2010 - Banco Alfa

Essa pesquisa será parte integrante do trabalho de conclusão do curso de graduação em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Obrigado pela colaboração!

#### Perfil

##### 1. Sexo

1. Masculino  2. Feminino

##### 2. Idade

1. Até 20 anos  2. de 21 a 30 anos  3. De 31 a 40 anos  4. De 41 a 50 anos  5. Mais de 50 anos

##### 3. Escolaridade

1. Ensino Fundamental  2. Ensino Médio  3. Superior incompleto  4. Superior completo  5. Pós-graduação

##### 4. Profissão

1. Aposentado  2. Autônomo  3. Agricultor  
 4. Comerciante  5. Empresário  6. Funcionário Público  
 7. Industriário  8. Profissional liberal  9. Outra. Qual? \_\_\_\_\_

##### 5. Renda mensal (em R\$)

1. Até 430,00  2. De 431,00 a 1.290,00  3. De 1.291,00 a 2.150,00  4. De 2.151,00 a 3.320,00  5. Mais de 3.320,00

##### 6. Tempo que é cliente do Banco Alfa

1. Menos de 1 ano  2. De 1 a 3 anos  3. De 4 a 6 anos  4. De 7 a 10 anos  5. Mais de 10 anos

##### 7. Tipo de conta que possui no Banco Alfa

1. Conta corrente  2. Poupança  3. Conta Salário  4. Aplicação

##### 8. Com que frequência utiliza o autoatendimento

1. Diariamente  2. Semanalmente  3. Quinzenalmente  4. Mensalmente  5. Não utiliza

##### 9. Quais as transações que costuma realizar no autoatendimento

1. Extrato/saldo  2. Saques  3. Pagamentos  4. Transferência entre contas  5. Nenhuma transação

#### Necessidades

Os terminais de autoatendimento são importantes para

##### 10. Efetivar depósitos

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem Concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

##### 11. Pagamento de Convênios (água, luz, telefone, tributos)

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem Concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

##### 12. Disponibilidade de notas em espécie de menor valor

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem Concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

##### 13. Contratação de empréstimos

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem Concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

##### 14. Aplicação em fundos, poupança, CDB

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem Concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

##### 15. Emissão de talão de cheques

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem Concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

##### 16. Emissão de extratos

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem Concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

##### 17. Agendamento de pagamentos

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem Concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**Resistência****18. Não sei operar os terminais de autoatendimento**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**19. Não gosto de utilizar os terminais de autoatendimento**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**20. Não confio no processamento das operações do autoatendimento.**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**21. Prefiro ser atendido por um funcionário no caixa**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**22. As operações disponíveis não atendem a minha necessidade**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**23. Prefiro efetivar todas as transações em um único momento**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**24. Não consigo ler/entender as orientações dos terminais**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**25. Faltam funcionários para orientar/auxiliar nas operações**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**Segurança****26. Há privacidade para quem está realizando a transação**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**27. Tenho confiança e segurança com os Sistemas/Terminais de autoatendimento**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**28. Estou satisfeito com o sistema de câmera de vídeo que registra a movimentação de pessoas na sala de autoatendimento**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**29. Concordo com o limite máximo diário nos valores para transações nos terminais de autoatendimento**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**30. Estou satisfeito com a segurança no autoatendimento do Banco Alfa**

1. Concordo  2. Concordo em parte  3. Nem concordo, nem discordo  4. Discordo em parte  5. Discordo

**Sugestões****31. Na sua opinião, como o autoatendimento do Banco Alfa poderia ser aprimorado?****32. Questionário nº**

## APÊNDICE B – Sugestões apresentadas pelos clientes do Banco Alfa

Na sua opinião, como o autoatendimento do Banco Alfa poderia ser aprimorado?

2 : Não sei como aprimorar, mas me sinto muito constrangida de ficar contando dinheiro quando preciso fazer dois ou três envelopes para depósito e tem várias pessoas me olhando na fila.

8 : Aumentar o horário do autoatendimento.

11 : Algumas máquinas apresentam problemas nos finais de semana, trancam alguma teclas, mas como há disponibilidade de outras máquinas nunca fiquei sem efetuar as minhas operações.

12 : Precisamos de mais funcionários para não sobrecarregar o pessoal que trabalha na agência.

16 : Guardas na parte da frente.

19 : Mais máquinas, guarda na área de autoatendimento.

21 : Autoatendimento 24 horas.

22 : Faltam pessoas para auxiliar quem procura esse serviço e não sabe operar.

27 : Entrar com acionamento pelo cartão.

28 : Segurança, entrar através do cartão, atendimento 24 horas.

29 : Falta pessoal para auxiliar e vigilante no autoatendimento.

47 : Tratar o cliente com mais alegria e simpatia, ao menos com mais interesse.

51 : Detesto o autoatendimento. O sistema financeiro com a lucratividade que atinge permite a contratação de um número maior de funcionários para atender melhor os clientes.

58 : Separar melhor os caixas para que um usuário não veja o que o outro está fazendo.

59 : Mais equipamentos e limite de saque maior.

60 : Folders explicativos para auxiliar os clientes.

61 : Vigilante 24 horas no autoatendimento.

79 : Cartilha explicativa das operações para os clientes.

85 : Falta de espaço físico.

88 : Mais um caixa em dias de movimento.

90 : Disponibilidade de maior valor por dia e caixa eletrônico preferencial para aposentados

91 : Agilizando o atendimento a idosos.

94 : Mais pessoas para auxiliar os que necessitam.

96 : Mais espaço físico.

98 : Um funcionário permanentemente a disposição no auto atendimento.