UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Marlei Vilarino

AS EXPECTATIVAS DAS EMPRESAS INSATISFEITAS COM O ASSESSORAMENTO PARA UTILIZAÇÃO DOS APLICATIVOS EMPRESARIAIS E GERENCIADOR FINANCEIRO.

Lagoa Vermelha - RS

2011

Marlei Vilarino

AS EXPECTATIVAS DAS EMPRESAS INSATISFEITAS COM O ASSESSORAMENTO PARA UTILIZAÇÃO DOS APLICATIVOS EMPRESARIAIS E GERENCIADOR FINANCEIRO.

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. Antonio Domingos Padula

Lagoa Vermelha - RS

2011

Marlei Vilarino

AS EXPECTATIVAS DAS EMPRESAS INSATISFEITAS COM O ASSESSORAMENTO PARA UTILIZAÇÃO DOS APLICATIVOS EMPRESARIAIS E GERENCIADOR FINANCEIRO.

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada 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 17 de junho de 2011.

BANCA EXAMINADORA:

_____

Prof. Antonio Domingos Padula

_____

Profa. Raquel Muniz

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu esposo e colega de curso, Agenor Junior Vilarino, pelo incentivo e apoio durante os momentos que compartilhamos nesta jornada buscando aperfeiçoamento profissional. Dedico minha conquista, com amor.

Dedico este trabalho a meus pais, Leonilda Scheidt Pereira e Valdomiro Alves Pereira, que compartilharam os meus ideais, incentivando-me a prosseguir na caminhada independente das barreiras. Dedico meu sucesso, com admiração e respeito.

Também dedico este trabalho a meus filhos Willian Eduardo Vilarino e Shelda Vilarino, pela paciência e compreensão que tiveram para comigo durante os momentos em que tive de ausentar-me para cumprir os compromissos educacionais. Ainda que estivesse tão envolvida com os estudos, saibam que no fundo foi pensando em vocês que tive forças para prosseguir, pois quero lhes oferecer um futuro melhor e mais digno a cada dia. Perdoem-me pela ausência e não se esqueçam do meu infinito amor por vocês. Amados filhos, a vocês dedico esta vitória.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos coordenadores de polo, Igor Senger, Kenny Basso e Eduardo Rech, pelo incentivo e apoio durante esta longa caminhada.

Agradeço aos colegas de turma pela amizade e pelo companheirismo.

Agradeço ao tutor Martin de La Martinière Petroll que, com muita dedicação, acompanhou este trabalho desde o início até a fase final, sempre atencioso e disponível, o que foi essencial para a realização deste estudo.

Agradeço por fim às pessoas que concederam as entrevistas para análise de conteúdo, sem as quais este trabalho não teria sido realizado.

Epígrafe

"A principal preocupação das corporações deveria ser satisfazer os clientes, não simplesmente fabricar produtos." (Theodore Levit)

RESUMO

Qualquer que seja o ramo de atividade da organização, a qualidade é um ponto crucial para o sucesso da mesma. A satisfação ou não do cliente depende da qualidade do serviço prestado. Satisfazer os clientes é um dos principais desafios para as organizações. A satisfação em relação a um serviço resulta da avaliação do cliente comparando o serviço percebido com o esperado. Portanto, depende das expectativas do cliente. Assim, torna-se cada vez mais relevante que as organizações conheçam as expectativas de seus clientes. Este trabalho procura conhecer as expectativas dos clientes, pessoa jurídica, insatisfeitos em relação ao assessoramento via central de atendimento para instalação e atualização do gerenciador financeiro e aplicativos empresariais com o objetivo de apresentar sugestões de melhorias. Através de pesquisa exploratória, utilizou-se a entrevista em profundidade com a finalidade saber qual a frequência de utilização destas ferramentas, verificar qual é a avaliação do serviço de assessoramento, enumerar dificuldades e motivos de insatisfação. As entrevistas foram transcritas e posteriormente foi realizada uma análise de conteúdo. Conclui-se que os clientes insatisfeitos desejam: assessoramento pessoal, menor tempo de espera para serem atendidos via *call center*, garantia de solução de seus problemas, rapidez no retorno/resposta, tele atendentes treinados para atendimento ao público, ajuda *on line* e melhor comunicação entre agências e central de atendimento. Assim foi possível levar estas sugestões de melhorias no serviço de assessoramento com o objetivo de tentar satisfazer estes clientes. Ao final são apresentadas as limitações deste estudo e as sugestões para futuras pesquisas.

Palavras-chave: marketing - cliente – expectativas - serviço - qualidade - satisfação

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 Perfil Individual das Empresas Entrevistadas..... 31
Quadro 2 Uso gerenciador financeiro e aplicativos empresariais por empresa..... 33

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perfil Geral das Empresas Entrevistadas..... 32
Tabela 2 - Uso gerenciador financeiro e aplicativos empresariais..... 34

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO	**11**
1	**QUADRO TEÓRICO**	**14**
1.1	MARKETING	14
1.2	MARKETING DE SERVIÇOS E MARKETING BANCÁRIO	18
1.3	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	23
1.3.1	**Satisfação do Consumidor**	**24**
2	**PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**	**28**
2.1	MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA	28
2.2	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	28
2.3	A AMOSTRA DOS RESPONDENTES DO INSTRUMENTO DE PESQUISA	29
2.4	APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA	29
2.5	ANÁLISE DE DADOS	29
3	**RESULTADOS**	**31**
3.1	PERFIL DOS ENTREVISTADOS	31
3.2	UTILIZAÇÃO DOS APLICATIVOS EMPRESARIAIS E GERENCIADOR FINANCEIRO	33
3.3	AVALIAÇÃO DO ASSESSORAMENTO PARA INSTALAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO GERENCIADOR FINANCEIRO E APLICATIVOS EMPRESARIAIS	35
3.4	PRINCIPAIS DIFICULDADES E MOTIVOS DE INSATISFAÇÃO DOS CLIENTES	39
3.5	SUGESTÕES DE MELHORIA	41
4	**CONSIDERAÇÕES FINAIS**	**43**
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	**45**
	APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA	**46**

INTRODUÇÃO

Não há dúvida que atualmente todos os setores da economia, principalmente o de serviços, tendem a reduzir seus custos nas transações de atendimento aos clientes, visando uma maior produtividade e lucratividade, através da automação em seus processos. Então, não há como não ressaltar que a adoção da automação no setor bancário no segmento varejo depende, necessariamente, da participação dos clientes nestes serviços. Pois nos serviços oferecidos via internet ou através dos terminais de autoatendimento são os clientes que operam os computadores utilizados durante seu atendimento.

Qualquer que seja o ramo de atividade da organização, a qualidade é um ponto crucial para o sucesso da mesma. A satisfação ou não do cliente depende da qualidade do serviço prestado. Satisfazer os clientes é um dos principais desafios para as organizações. A satisfação em relação a um serviço resulta da avaliação do cliente comparando o serviço percebido com o esperado. Portanto, depende das expectativas do cliente. Assim, torna-se cada vez mais relevante que as organizações conheçam as expectativas de seus clientes.

O Banco Beta coloca à disposição de seus clientes de varejo, pessoa jurídica: microempresas, pequenas empresas e médias empresas uma ampla variedade de aplicativos empresarias. Cada um com funções específicas para satisfazer as mais diferentes necessidades do cliente. Dentre eles destacam-se o recebimento de títulos, custódia de cheques, pagamento de salários e o gerenciador financeiro.

A intenção do banco para o segmento varejo é possibilitar aos clientes a realização de tarefas bancárias nos escritórios das próprias empresas e no momento mais adequado ao seu processo produtivo.

Na agência varejo de Lagoa Vermelha do Banco Beta também se visualiza esta realidade.

Até pouco tempo os clientes pessoa jurídica dessa agência recebiam assessoramento pessoal de profissionais treinados para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e do gerenciador financeiro. Recentemente, foi implementada a assistência ao gerenciador financeiro e aplicativos empresariais por meio de *call center*, através de empresas terceirizadas, o que reduziu o contato pessoal dos clientes com os funcionários do banco. Atualmente, esse é o único meio de assessoramento aos aplicativos empresarias e gerenciador financeiro disponibilizado pelo Banco Beta.

Tal mudança, todavia, levou os clientes pessoa jurídica a realizarem inúmeras reclamações junto à administração desta agência de varejo. A insatisfação gerada com o novo serviço oferecido pelo banco foi tamanha que alguns clientes até cogitam encerrar o seu relacionamento com a instituição.

Questão de Pesquisa:

Por tudo isso, fica a pergunta: Quais as expectativas dos clientes insatisfeitos pessoa jurídica: microempresas, pequenas empresas e médias empresas da agência de Lagoa Vermelha com o serviço prestado pelo Banco Beta no assessoramento para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e ao gerenciador financeiro?

Objetivos

Objetivo Geral:

- Verificar quais as expectativas dos clientes insatisfeitos pessoa jurídica: microempresas, pequenas empresas e médias empresas da agência de Lagoa Vermelha quanto aos serviços prestados pelo Banco Beta no assessoramento para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e ao gerenciador financeiro.

Objetivos Específicos:

- Verificar junto aos clientes insatisfeitos dos segmentos varejo da pessoa jurídica a frequência de utilização do gerenciador financeiro e aplicativos empresariais, quais as transações mais realizadas no gerenciador financeiro e qual o aplicativo empresarial mais utilizado.
- Identificar quais as principais dificuldades enfrentadas pelos clientes insatisfeitos do segmento varejo da pessoa jurídica para a realização das transações bancárias via gerenciador financeiro e aplicativos empresariais.
- Verificar qual é a avaliação do serviço de assessoramento prestado pelo *call center* para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro pelos clientes insatisfeitos do segmento varejo da pessoa jurídica.
- Identificar os motivos da insatisfação quanto ao serviço de assessoramento prestado pelo

call center para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro dos clientes insatisfeitos do segmento varejo da pessoa jurídica.

- Levantar sugestões dos clientes insatisfeitos do segmento varejo da pessoa jurídica de como melhorar o atendimento de assessoria para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro, e propô-las ao Banco Beta de forma que este possa atender às expectativas daqueles para torná-los satisfeitos.

Justificativas

Este trabalho acadêmico torna-se relevante no sentido de que ao pesquisar as expectativas dos clientes quanto ao assessoramento aos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro da agência de Lagoa Vermelha do Banco Beta poderão ser propostas mudanças no atendimento prestado, a partir das necessidades constatadas no estudo, visando satisfazer os clientes na visão destes. Pois, cliente satisfeito é aquele que teve sua expectativa atendida.

A seguir o quadro teórico apresenta os principais conceitos relacionados a esta pesquisa, dividido em marketing, marketing de serviços e bancário e comportamento do consumidor.

Posteriormente serão abordadas no capítulo de procedimentos metodológicos a descrição de métodos, instrumentos, aplicações e análise de dados utilizados para realização da pesquisa.

No capítulo seguinte os resultados obtidos. E ao final as conclusões obtidas com este trabalho.

1 QUADRO TEÓRICO

Nesta parte do trabalho, será realizada uma revisão dos conceitos e abordagens relacionadas a esta pesquisa. Esta revisão de bibliografia tem por objetivo oferecer suporte teórico aos assuntos discorridos neste trabalho e que se divide em marketing, marketing de serviços e bancário e comportamento do consumidor.

1.1 MARKETING

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 04) "Marketing é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros".

A definição de marketing adotada pela AMA - *American Marketing Association* (2004, *apud* KOTLER; KELLER, 2006, p.04), entidade que congrega profissionais e especialistas na área, é a seguinte:

> Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação, e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficiem a organização e seu público interessado.

Esses dois conceitos definem marketing como sendo um processo de entrega de valor para o cliente. Mas, o que é valor? "Valor = benefícios - custos", Churchill (2000, p.14). Ele ainda comenta que o valor para o cliente é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios e quanto aos custos de comprar e usar produtos e serviços.

As organizações buscam crescer e se perpetuar no mercado, e para que isto ocorra, elas têm que entregar produtos e serviços de valor na concepção dos seus clientes, ou seja, produtos e serviços que atendam as expectativas do cliente; então, elas devem adotar ações decorrentes do planejamento de marketing. Segundo Kotler e Keller (2006, p.17): "A tarefa do profissional de marketing é delinear atividades de marketing e montar programas de marketing totalmente integrados para criar, comunicar e entregar valor aos consumidores".

Certamente essas organizações utilizam o mix de marketing para serem bem sucedidas, pois disputam posições no mercado globalizado. E para que a empresa seja competitiva seus

produtos precisam ter maior valor para o cliente, ou seja, ter qualidade, preços adequados, suas propagandas possam atingir os consumidores alvo, distribuição adequada e rápida. (CHURCHILL, 2000)

O composto mercadológico, composto de marketing, marketing *mix* ou 4P´s (produto, preço, praça e promoção) é definido por Churchill (2000) como o conjunto de ferramentas estratégicas que a organização usa para criar valor para os clientes e atingir seus objetivos. Churchill (2000) coloca o consumidor como o alvo de todos os esforços de marketing e por isso ele é visto no centro do processo. As variáveis do composto mercadológico são quase totalmente controláveis pela organização. Não sendo totalmente controláveis, como, quando a organização atua em mercados com regulação de preços não tendo total liberdade para decidir os preços de seus produtos.

Produto é qualquer coisa que possa ser ofertada a um mercado para satisfazer suas necessidades e desejos. (KOTLER; KELLER, 2006) Pode ser um bem, serviço, local, pessoa, lugar, propriedade, organização, evento, experiência, informação ou idéia. Os bens físicos são chamados por Churchill (2000) de tangíveis e os serviços de intangíveis, porque não podem ser tocados, apalpados.

Kotler e Keller (2006) dão como características dos produtos tangíveis e intangíveis cinco níveis de valor para o cliente:

a) benefício central é o que o cliente está realmente comprando;

b) produto básico é o benefício central transformado em produto;

c) produto esperado são os atributos e condições que os compradores esperam receber com a compra do produto;

d) produto ampliado é o que excede as expectativas do cliente e

e) produto potencial são as transformações e ampliações que o produto deve sofrer no futuro.

Pelo benefício central do produto e ou serviço tem-se melhor definição da concorrência da organização.

Produto e ou serviço não é tão somente o bem em si ou realização de uma atividade. Há outros elementos que o integram como a marca, a embalagem, a rotulagem e os serviços de apoio e assistência técnica e as garantias. Segundo Churchill (2000) marca é um nome, termo, símbolo

ou qualquer outra característica que diferencie o produto e ou serviço dos produtos da concorrência. Geralmente o nome da organização é usado em todos os produtos.

Churchill (2000) destaca como aspectos da estratégia do produto podem afetar o comportamento do consumidor, A embalagem, a aparência física e o rótulo influenciam diretamente na decisão de compra. Assim Churchill (2000, p. 164) lembra "Um produto de alta qualidade ou que seja adequado às necessidades específicas do comprador tende a ser associado com alto valor e pode influenciar a compra".

Os produtos são lançados no mercado, têm um período de procura crescente, então, eles são modificados e aperfeiçoados, atingem a maturidade e entram em declínio, até serem descontinuados. Isto é definido por Kotler e Keller (2006) como o ciclo de vida do produto. Sendo assim as estratégias de marketing adotadas pelas organizações devem ser diferentes em cada estágio, que são introdução, crescimento, maturidade e declínio. Há produtos com ciclo de vida longo de até cem anos e que ainda não se encontram em declínio, como também há produtos com ciclo de vida de seis ou três meses.

É difícil uma organização crescer e se perpetuar no mercado com um único produto, por isso ao longo de sua trajetória as empresas lançam novos produtos, isso para Kotler e Keller (2006) é denominado mix de produtos que é composto por várias linhas de produto. Ao escolher terem marcas diferentes para cada linha e posicionarem cada uma de forma diferente no mercado, a organização estará designando cada uma delas a um segmento distinto ou mesmo marca diferente para cada produto dentro da linha, obtendo um posicionamento para cada produto. Podem, ainda, optar por marca única, obtendo posicionamento pela marca. As empresas que trabalham assim podem trabalhar com preços gradativos, ou seja, para uma linha oferecem um produto em três níveis de preço, sendo de baixa, média e alta qualidade respectivamente.

Preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto. (CHURCHILL, 2000). É o único elemento do composto de marketing que produz receita, pois, os outros geram custos. É também o mais flexível, porque pode ser modificado a qualquer momento. O estabelecimento de preço é afetado por fatores internos à organização, como o posicionamento e o mercado-alvo pretendidos; o produto, a praça e promoção de forma que seja coerente a precificação, e com os custos de produção. Os fatores externos à organização que influenciam as decisões de preço são a procura pelo produto e ou serviço, a concorrência e os fatores econômicos.

Conforme Kotler e Keller (2006) a organização pode determinar preços de novos produtos de acordo com os seus objetivos. Então a organização utiliza de várias estratégias dentre elas sobressaem-se a desnatação e a penetração de mercado.

Churchill (2000) destaca que a estratégia tomada pela organização quanto ao elemento preço influencia o comportamento do consumidor quando ele está avaliando as alternativas para tomada de decisão.

Praça segundo Churchill (2000) é todo o planejamento e ação que a organização faz no sentido de tornar disponível ao seu público-alvo os seus produtos e ou serviços. Para Kotler e Keller (2006) praça são os canais, a cobertura, as variedades, os locais, o estoque e o transporte. Esse elemento influencia quanto à disponibilidade e a localização dos produtos e serviços ao consumidor.

Para Kotler e Keller (2006, p. 23) "os canais de distribuição são utilizados para apresentar, vender ou entregar produtos físicos ou serviços ao comprador ou usuário. Fazem parte destes canais os distribuidores, os atacadistas, os varejistas e os agentes." Ou seja, são uma rede que liga o produto ao consumidor final, com a finalidade de dispor os produtos a estes. Os canais de distribuição de um banco são atendimento pessoal (agências, postos de atendimento, correspondentes bancários, franquias e *call center)* e eletrônico (caixa eletrônico, *wap, call center* por meio do sistema SARA, *POS* e *Internet Banking).*

Para Churchill, (2000) promoção são os diversos canais de comunicação que a organização utiliza e a coordenação das ações nestes canais de modo a transmitir aos consumidores atuais e potenciais e a seus demais públicos uma mensagem clara, consistente e atraente sobre a organização e seus produtos. As organizações não se comunicam com seus clientes somente através das conversas no atendimento pessoal ou telefônico ou das propagandas. O tratamento dispensado pelos atendentes, a agilidade na solução de problemas e a perfeição dos serviços prestados também comunicam mensagens aos consumidores. Sobretudo há a empresa de ficar atenta aos ruídos que possam ocorrer nesta comunicação, o qual pode prejudicar a empresa no mercado. Então a estratégia adotada quanto ao item promoção pode influenciar o consumidor em todo o processo de compra. Churchill (2000) ressalta que as mensagens transmitidas podem lembrar ao consumidor que eles têm um problema e que o seu produto e/ou serviço é a solução.

As principais ferramentas da promoção, segundo Kotler e Keller (2006) são: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto.

Segundo Lauterborn (1990, *apud* KOTLER; KELLER, 2006) o mix de marketing representa a visão que a empresa tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar o comprador. Então cada ferramenta oferece um benefício ao cliente. Produto é solução para o cliente. Preço é custo para o cliente. Praça corresponde à conveniência. E Promoção à comunicação. Logo, pode-se evidenciar que a organização que faz uso dos 4Ps é a que entrega maior valor para o cliente, seus produtos são desenvolvidos a partir de pesquisas aprofundadas junto a seus clientes-alvo, seus preços são formados de forma adequada aos valores que são atribuídos pelos clientes, sua comunicação é feita em linguagem peculiar aos clientes e nos canais de preferência destes e de forma que os fascine, os produtos e ou serviços são distribuídos do modo mais adequado. Contudo, denota-se com este conceito que se torna improvável que uma organização que não faça uso dos mix de marketing possa ser bem sucedida nos mercados competitivos atuais.

No subcapítulo seguinte serão revisados os conceitos de marketing de serviços e bancário, setor no qual o banco Beta atua.

1.2 MARKETING DE SERVIÇOS E MARKETING BANCÁRIO

> Serviço é um processo, consistindo em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, mas não necessariamente sempre, ocorrem nas interações entre o cliente e os funcionários de serviço e/ou recursos ou bens físicos e/ou sistemas do fornecedor de serviços e que são fornecidas como soluções para problemas do cliente (GRÖNROOS, 2009, p.46).

Pode-se dizer então que um serviço é qualquer ato ou desempenho basicamente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não tem como consequência a propriedade de alguma coisa. Então, o desempenho de um serviço pode ou não estar ligado a um bem.

Para Kotler e Keller (2005) os serviços apresentam quatro características principais que são: intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade e variabilidade.

Conforme Grönroos, “normalmente os serviços não podem ser testados antes de serem comprados.” (2009, p. 48) Essa característica diz respeito à intangibilidade dos serviços. Os serviços são intangíveis porque não podem ser sentidos, provados ou vistos antes de serem adquiridos. Sendo incapaz de ser tocado ou sentido da mesma maneira que os bens físicos. A intangibilidade muitas vezes tem efeitos desvantajosos para as organizações que trabalham com

serviços. Assim os profissionais de marketing buscam minimizar estas desvantagens utilizando-se de evidências físicas como, por exemplo, no caso de um seguro de automóvel o uso da apólice ou para um atendimento rápido o uso de um dispersor de senhas com cronometragem.

Outro aspecto importante é que os serviços não podem ser mantidos em estoque, do mesmo modo que os produtos. (GRÖNROOS, 2009). Esta característica é denominada de perecibilidade, por causa dela a capacidade de serviços não utilizada não pode ser recuperada. Como também, não existe separação entre o setor de produção e a área de vendas, pois não há o que estocar e entregar.

Segundo Grönroos, "como os serviços não são uma coisa, mas processos que consistem em uma série de atividades – que são produzidas e consumidas simultaneamente (isso também é chamado de característica da inseparabilidade)" (2009, p.48). Pode-se dizer que a maior parte dos serviços é primeiramente vendida e, só então, produzida e consumida ao mesmo tempo. O autor também salienta que a pessoa que presta o serviço é parte integrante dele. E, se o cliente está presente durante a prestação do serviço, ele também afeta os resultados, sendo sua troca de informações com o prestador do serviço mais um aspecto da inseparabilidade.

Como dependem de por quem, onde e quando são fornecidos, os serviços são altamente variáveis a esta característica denomina-se variabilidade (KOTLER; KELLER, 2006). Assim há variação no valor e na qualidade de um de serviço em relação ao seguinte. Um serviço prestado a um cliente não é exatamente o mesmo serviço prestado ao próximo cliente ou ao mesmo cliente, em outra oportunidade. Ou seja, um serviço é realizado por pessoas, que podem mudar sua atuação de um momento para outro, dependendo da situação, de seu senso humor, da troca de informações com o cliente, da habilidade do cliente em expressar corretamente suas necessidades e da desenvoltura do funcionário para decodificá-las e atender corretamente as expectativas do cliente. Igualmente, mesmo que o funcionário se esforce por prestar um serviço padrão, cada cliente terá percepções diferentes do serviço realizado.

Las Casas (2007) descreve que o fornecimento de um serviço como sendo a entrega de um benefício intangível, não estocável e de consumo concomitante com a produção. Para ele esses aspectos impedem medir de forma clara os resultados obtidos com o serviço prestado. O que atualmente é crucial frente à concorrência acirrada e principalmente para que a empresa consiga medir os níveis de satisfação dos seus clientes. Destaca também a limitação de tempo para proporcionar a satisfação ao cliente como um aspecto a ser considerado em relação ao marketing

de serviços. Pois, segundo ele, há o “momento da verdade”, aquele em que é possível encantar o cliente causando boa impressão a respeito da empresa.

Os problemas na determinação da qualidade de um bom serviço para Las Casas (2007) referem-se às diferenças nas expectativas, na percepção e até nas experiências ocorridas na relação entre clientes e prestadores de serviços. Estas lacunas, segundo ele, são consideradas essenciais para a identificação de insatisfações de clientes potenciais. Então se torna importante que a empresa conheça as diferenças entre:

a) As expectativas dos consumidores e percepções da administração sobre as expectativas do cliente;
b) A percepção da administração das expectativas do cliente e a especificação da qualidade do serviço pelos administradores;
c) A especificação da qualidade do serviço e a qualidade do serviço real;
d) E a prestação do serviço real e a comunicação externa acerca do serviço.

Assim a empresa poderá melhorar os serviços prestados constantemente.

Então, quando a empresa passa a considerar determinada prestação de serviços, pode e deve preocupar-se com todos os outros aspectos que podem interferir na satisfação de seus clientes.

Outro aspecto que deve ser levado em consideração segundo Las Casas (2007) é o entusiasmo apresentado pelos funcionários que prestam o serviço, o que constitui um fator importante para gerar satisfação aos clientes. Colaboradores desmotivados e indiferentes irritam e afastam os clientes. Assim, os programas de motivação devem ser constantes e a qualidade deve começar quando da contratação de funcionários e no treinamento destes, objetivando criar um clima organizacional favorável à realização de negócios bons.

O marketing bancário possui as características do marketing de serviços no que se refere à intangibilidade, inseparabilidade, perecibilidade e variabilidade. Possuindo também as seguintes características relacionadas, conforme Toledo (1978):

- Há uma dualidade de relações banco-mercado, pois o banco está duplamente orientado para os clientes, seja como agente fornecedor e aplicador de capitais, ou como tomador de recursos, sofrendo forte concorrência nos dois mercados;

- Sofre forte regulamentação governamental. O governo age orientando a oferta de dinheiro ou dificultando determinadas práticas concorrenciais;

- A aversão ao risco é muito arraigada entre os clientes dos bancos, isso resulta na formação inconsciente de atitudes contrárias às inovações ou ao lançamento de novos produtos;

- Os clientes pessoa física geralmente são desconhecedores dos produtos bancários e das vantagens de sua utilização. Estes clientes apresentam pouca familiaridade com os serviços abstratos dos bancos. Assim, o funcionário deve dar mais detalhes sobre o serviço ofertado, tornando-se um prestador de serviços que agrega consultoria e orientação para aplicações financeiras e investimentos, por exemplo;

- Os clientes empresariais (pessoas jurídicas) têm exigências mais técnicas e demandam maior profissionalismo dos funcionários. Então estes devem demonstrar experiência e conhecimento, para gerar confiança no atendimento a gerentes e diretores financeiros das organizações; Toledo (1978) conceitua a comunicação empresa-banco como sendo representada pelo resultado do conhecimento das necessidades financeiras e a forma do gerente interpretar o que demonstra o empresário sobre as finanças de sua empresa. Destacando ainda quatro dimensões: a principal necessidade das organizações é dinheiro; há necessidades da empresa quanto à orientação e aconselhamento; há carência de rotinas e instrumentos administrativos; e nas empresas familiares a identificação do dono da empresa com a própria empresa.

- Os bancos podem estabelecer relações permanentes com determinados clientes, seja perpetuando seu relacionamento através de um plano de previdência, por exemplo, desde a infância até a terceira idade.

Essas características tornam visíveis atributos bons e ruins das atividades bancárias. O relacionamento permanente com o cliente é um aspecto positivo, pois permite aprimorar a qualidade nos serviços, auxiliando no atingimento da satisfação e posterior fidelização. Toda via esta relação duradoura e estável dificulta a atração de novos clientes advindos da concorrência. Tão quanto, a aversão ao risco é alta, é um desafio para bancos para conquistar a credibilidade do cliente, que é o fator mais importante do marketing bancário quando não há tantos atributos tangíveis para auxiliar o cliente no processo de decisão.

Para Xavier (1992) o marketing bancário possui características específicas o que o torna diferente dos demais, pois há algumas características intrínsecas como a própria natureza dos produtos e serviços, a forte relação de poder existente entre o banco e o cliente, e devido também ao comportamento individual em relação do dinheiro.

Xavier (1992, p. 27) descreve produto bancário como sendo:

> O produto bancário está sempre intimamente associado a um serviço cujo valor para o cliente pressupõe uma estratégia de materialização. Esta é a essência da particularidade do marketing bancário. Em quase nenhum outro tipo de negocio há confronto tão nítido de poder com aquele constatado na relação cliente-banco.

Os produtos e serviços bancários tem em sua essência a imaterialidade, no entanto o banco tenta buscar através da relação com o cliente e dos recursos físicos tangibilizar seus produtos e serviços. Assim, excelentes negócios podem ser realizados, por causa do bom relacionamento entre cliente e banco por meio de seus funcionários. Sendo que o banco tem o dever de assumir o comando nesta relação e o marketing bancário tem a capacidade de formar a opinião dos clientes.

Ouvir com atenção os clientes fornece a base para o estabelecimento de uma estratégia ampla de serviços. A estratégia de serviços é a "razão de ser" de uma empresa; ela fornece o foco e a inspiração que caracterizam as grandes empresas de prestação de serviços (BERRY, 1996). O autor afirma que a qualidade em serviços sustenta a criação de valor para o cliente, ela deve ser enfatizada na missão da organização. Serviços de qualidade são embasados em cinco atributos: confiabilidade, que é a habilidade de fornecer o serviço de acordo como prometido; garantia de um serviço seguro; empatia dos funcionários, ou seja, colocar-se no lugar dos clientes procurando resolver seus problemas; o pronto atendimento e os aspectos físicos tanto do ambiente, bem como do prestador do serviço.

O que e como os clientes recebem em suas interações com uma empresa é importante para eles e para sua avaliação de qualidade (GRÖNROOS, 2009). Pode-se dizer então que em se tratando de serviços o resultado final do processo é transferido para o cliente. Assim quando o consumidor participa como coautor, quanto mais frequentemente ele aceitar as tarefas de rotinas de coprodução, melhor ele considerará o serviço.

Grönroos (2009) também destaca que a imagem da empresa prestadora de serviços e/ou local pode afetar a percepção da qualidade de diversas maneiras. Se ela for favorável, certamente pequenos erros no atendimento poderão passar despercebidos.

A boa qualidade percebida do serviço é conseguida quando a qualidade experimentada atende à qualidade esperada. (GRÖNROOS, 2009) Ou seja, quando o serviço atende as expectativas do consumidor. Salienta-se que as necessidades do cliente e os valores que determinam suas escolhas influenciam suas expectativas.

Pode-se dizer, então, que a qualidade do serviço está diretamente ligada à definição de satisfação ou não do cliente. Esse assunto será tratado no próximo capítulo que aborda como se comportam os consumidores.

1.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O comportamento do consumidor é definido como "atividades com que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços" (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005, p. 6). Simplesmente falando, o comportamento do consumidor é tradicionalmente pensado como o estudo de "por que as pessoas compram" (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005, p. 6). Mas, por que elas compram? Sob essa premissa é mais fácil desenvolver estratégias para influenciar os consumidores depois que se entende por que as pessoas compram certos produtos/serviços. Alguns consumidores compram para aliviar a solidão, para dissipar o tédio, por fantasia ou uma sensação de escape ou até mesmo para diminuir a depressão. Então se comprar é divertido, pode-se oferecer aos consumidores mais razões para irem às lojas e ficarem mais tempo.

Os consumidores não andam simplesmente até uma empresa e dizem "eu reparei que vocês têm coisas para vender. Tenho algum dinheiro sobrando e gostaria de gastá-lo, então pegue algo e debite no meu cartão de crédito". (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005, p.74) Os consumidores compram produtos ou serviços porque acreditam que eles poderão solucionar seus problemas e valem mais do que o custo de comprá-los.

O comportamento do cliente quanto aos produtos e serviços bancários reflete não somente a imagem que eles projetam, mas também as motivações, reações, atitudes e opiniões do consumidor. (TOLEDO, 1978) Portanto, conhecer o que leva o consumidor a escolher determinado produto ou serviço proporciona a organização obtenção dos dados necessários para determinar o perfil do consumidor.

Scott (1974, *apud* TOLEDO, 1978) afirma que conhecendo o perfil dos consumidores, a organização poderá saber quem são eles, o que pensam a respeito do banco, como a instituição pode melhorar sua imagem perante eles e como agem quanto aos serviços disponíveis no mercado em termos de necessidades e lucratividade. Em se tratando de comprador

organizacional, sabe-se que as organizações que vendem seus produtos para outras organizações encontram profissionais melhor informados e mais bem treinados, assim poderão aferir de maneira mais abrangente as ofertas de várias empresas competidoras. Contudo, as empresas vendedoras deverão mostrar como seus produtos ou serviços poderão ajudar a empresa compradora a obter melhores resultados, seja alcançando receitas maiores ou diminuindo custos.

Segundo Kotler e Keller (2006) os compradores organizacionais levam em conta a reputação da empresa vendedora quanto à confiabilidade e à qualidade. As compras organizacionais envolvem maior quantidade de produtos e, portanto mais dinheiro. Então, os vendedores devem ser bem treinados, porque o relacionamento se dará muitas vezes com técnicos e com a alta gerencia da compradora.

As organizações de sucesso sabem que o comportamento do consumidor deve ser o foco principal de todas as ações do programa de marketing. Segundo Blackwell, Miniard e Engel (2005 p. 8) isso é descrito como: o "conceito de marketing – o processo de planejar e executar o conceito, precificação, promoções e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfazem os objetivos do indivíduo e da organização". Entende-se que o comprador está disposto a pagar por produtos que satisfaçam suas expectativas. O que será tratado a seguir no subcapítulo de satisfação do consumidor.

1.3.1 Satisfação do consumidor

Do ponto de vista do consumidor, satisfação com a troca depende da satisfação com o consumo do produto e também com a troca em si. (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005) Os consumidores apenas vão querer pagar por produtos e serviços que satisfaçam a suas necessidades, mas isso não é possível de ocorrer a menos que a empresa entenda completamente como os compradores consomem ou usam um produto em particular. Pensando nisso o objetivo de qualquer organização é dar aos consumidores maior qualidade do que a sua concorrência. Com a intuição de torná-los satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos.

Para Kotler e Keller (2006, p. 145) "a satisfação depende também da qualidade dos produtos e serviços" Mas o que é qualidade? Segundo a *American Society for Quality Control* (1993, *apud* KOTLER; KELLER, 2006, p. 145) "qualidade é a totalidade dos atributos e

característica de um produto e ou serviço que afetam suas capacidades de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas". Então se pode dizer que a empresa oferece qualidade sempre que o seu produto atende as expectativas do consumidor ou extrapola o esperado. Também se denota neste conceito que níveis mais elevados de qualidade demonstram maior satisfação.

Então, há de se pensar que as experiências de consumo envolvem o cálculo de quanto às expectativas de cada consumidor na compra e no consumo são atendidas ou não. Kotler e Keller (2006, p.23) afirmam, "A satisfação reflete os julgamentos comparativos de uma pessoa do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação as suas expectativas." Por isso uma venda bem sucedida pode gerar valor e consequentemente a satisfação do cliente. O cliente escolhe entre diversos produtos e serviços aquele que lhe proporciona maior valor, ou seja, maior qualidade, melhor preço, maior comodidade, etc.

Richard Oliver *apud* Blackwell, Miniard e Engel, (2005, p. 183) define "a satisfação depende de uma comparação das expectativas pré-compra com os reais resultados". Portanto entende-se com esse conceito que mesmo que o produto e ou serviço tenha uma boa performance, ele pode levar a uma experiência de consumo insatisfatória, quando o resultado real é inferior à expectativa do cliente. Não raramente as organizações falham em não conhecer as expectativas do consumidor.

Kotler e Keller (2006) definem expectativas como sendo padrões internos utilizados pelos clientes para julgar a experiência com o produto e ou serviço recebido. Assim, quando o cliente utiliza um serviço ficará insatisfeito se o serviço não atingir as suas expectativas; bem como, ficará satisfeito se suas expectativas forem atendidas: e encantado se suas expectativas forem superadas.

Blackwell, Miniard e Engel (2005) enumeram três possíveis níveis resultados para desfecho da satisfação: desconfirmação negativa, quando o produto é pior que o esperado; desconfirmação positiva, quando o produto é melhor que o esperado; e confirmação, quando o produto é exatamente como o esperado.

Mas como os consumidores formam suas expectativas? Segundo Kotler e Keller (2006) os consumidores criam suas expectativas com base em experiências de consumo anteriores, em conversas com amigos e colegas de trabalho ou até mesmo através de anúncios.

Ao criar grandes expectativas sobre seus produtos as empresas esperam que haja maior possibilidade dos consumidores provarem seus produtos e serviços. No entanto, estão majorando

os riscos de que ocorra insatisfação. Se o produto não for capaz de cumprir oque promete a sua propaganda, as chances de insatisfação aumentam assim como as expectativas do consumidor também aumentam. Gerar expectativas relativamente altas, para que ocorra a venda inicial sem sacrificar as vendas futuras é um desafio do marketing. Assim como se a empresa estabelecer expectativas muito baixas não atrairá compradores. Então, Blackwell, Miniard e Engel (2006) concluem que a empresa deve procurar exceder as expectativas geradas pelos consumidores, adotando uma abordagem conservadora, assim a empresa aumenta suas possibilidades de conseguir que o produto seja melhor que o esperado.

Mas, segundo Blackwell, Miniard e Engel (2005), anunciar não é a única forma de influenciar as expectativas dos consumidores. Há outras formas como a construção de uma marca forte, ou mesmo a embalagem pode criar expectativa. Preços elevados também aumentam as expectativas quanto ao desempenho do produto.

Satisfazer os clientes é um dos principais objetivos da organização. Clientes satisfeitos em sua maioria geram maior retorno para a empresa. Porque eles defendem a marca da organização, se distanciando da concorrência. Os clientes satisfeitos tem maior chance de tornarem se fiéis, porque segundo Kotler e Keller (2006, p. 144) “a chave para reter clientes está em satisfazê-los”, e assim proporcionar maior rentabilidade, porque clientes satisfeitos ficam menos sensível ao quesito preço.

No entanto, satisfazer os clientes em relação aos serviços prestados é uma tarefa árdua. “A satisfação é uma sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 142). Blackwell, Miniard e Engel (2000, p.178) definem satisfação como a “avaliação do pós-consumo de que uma alternativa escolhida pelo menos atende ou excede as expectativas. Sendo a resposta oposta insatisfação.” Conclui-se que satisfação em relação aos serviços é um sentimento que resulta da avaliação do serviço com base nas expectativas que os clientes possuem antes de experimentarem o seu desempenho.

“Uma vez que o produto ou serviço foi comprado e usado, os resultados são comparados com as expectativas e um julgamento é feito. A maioria dos pesquisadores vê esse julgamento como uma avaliação subjetiva da diferença entre as expectativas e os resultados.” (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2000, p.179) O julgamento pode ser melhor que o esperado, equivaler às expectativas ou pior que o esperado.

A extensão de quanto às expectativas de uma experiência de consumo são ou não atendidas possui uma influência poderosa nas avaliações dos consumidores sobre o consumo do produto.

Certamente, o motivo mais evidente para as empresas se preocuparem com a satisfação do consumidor é que ela determina se o consumidor vai ou não comprar produtos da mesma empresa novamente. As avaliações positivas após o consumo são essenciais para conservar os clientes. Para a sobrevivência da organização é vital que ela alcance a satisfação do cliente mediante a oferta de produtos e serviços que correspondam às suas necessidades e expectativas, pois o cliente satisfeito compra novamente o produto. Os que possuem avaliações negativas do produto após o consumo, raramente o comprarão novamente.

No próximo capítulo estão descritos os procedimentos metodológicos utilizados na realização desta pesquisa.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta secção serão vistos os procedimentos metodológicos que foram realizados para a efetivação desta pesquisa. Segundo Malhotra (2006, p. 36) “pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para assessorar a gerência na tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) de marketing.” A qual foi aplicada com o fim de suprir o gerenciamento da organização com informações sobre fatores que afetam a satisfação do cliente quando da utilização dos serviços de assessoramento para instalação e atualização dos aplicativos empresarias e gerenciador financeiro.

2.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA

Foi feita uma pesquisa qualitativa que segundo Malhotra (2006, p. 155), “caracteriza-se por ser não-estruturada, de natureza exploratória e baseada em pequenas amostras, com o objetivo de prover percepções e compreensão do contexto do problema.” A pesquisa exploratória foi utilizada com a finalidade de coletar dados que permitissem uma melhor percepção da realidade quanto às expectativas do cliente pessoa jurídica da agência de Lagoa Vermelha do Banco Beta. Com o intuito de verificar as reações dos entrevistados quanto aos temas abordados.

2.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista em profundidade.

Segundo Malhotra (2006 p. 163), entrevista em profundidade é “não estruturada, direta, pessoal em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sentimentos subjacentes sobre um tópico”. Foi escolhido este instrumento com a finalidade de incentivar o respondente a falar abertamente de suas relações com o banco.

O papel principal do roteiro semi-estruturado foi auxiliar o pesquisador na condução da entrevista para o objetivo pretendido, bem como ajudá-lo na sua organização antes e no momento da entrevista. Melhorando significativamente a interação social durante a entrevista e teve a

função de lembrar o entrevistador para ele não esquecer de nenhuma pergunta sobre os assuntos em pauta.

2.3 A AMOSTRA DOS RESPONDENTES DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

Malhotra (2006, p. 325) define população como “a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características e que compreendem o universo para o problema de pesquisa de marketing.”.

Para Malhotra (2006, p. 326) amostra por conveniência é uma “técnica de amostragem não probabilística que procura obter uma amostra de elementos convenientes. A seleção das unidades amostrais é deixada a cargo do entrevistador.” Ele define amostra não probabilística como sendo “a técnica de amostragem que não utiliza seleção aleatória. Ao contrário, confia no julgamento pessoal do pesquisador.” (MALHOTRA, 2006, p. 325) Foram entrevistados dez clientes pessoa jurídica, dos diversos setores, primário, secundário e terciário - microempresas, pequenas empresas e médias empresas da agência de varejo de Lagoa Vermelha do Banco Beta, nos escritórios das empresas.

2.4 APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Foram entrevistados nos escritórios das empresas dez clientes pessoa jurídica: microempresas, pequenas empresas e médias empresas da agência Lagoa Vermelha do Banco Beta, os quais pertencem a diversos setores da economia, primário, secundário e terciário. As entrevistas foram feitas pessoalmente pelo pesquisador e com uso de gravador.

2.5 ANÁLISE DE DADOS

Foi utilizada a análise de conteúdo para analise dos dados coletados com as entrevistas, as quais foram transcritas e posteriormente analisadas. Segundo Malhotra (2006, p. 202) “análise de

conteúdo é descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto de uma comunicação”.

3 RESULTADOS

Neste capítulo serão abordados os resultados obtidos com este trabalho acadêmico. Inicialmente será apresentado o perfil dos entrevistados e a frequência de utilização dos aplicativos empresariais, Logo após, serão analisadas as respostas oriundas da pesquisa exploratória realizada. E por fim serão propostas ações para que o Banco Beta assessore de maneira satisfatória esses clientes quanto à instalação e atualização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro.

3.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

As entrevistas foram realizadas com dez clientes insatisfeitos com o assessoramento prestado pela central de atendimento para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro, pessoa jurídica, da agência de Lagoa Vermelha RS do Banco Beta, escolhidos aleatoriamente.

O quadro a seguir descreve o perfil individual de cada empresa entrevistada:

Perfil Individual das empresas	Porte	Setor	Tempo de Constituição, em anos:	Tempo de Relacionamento com o Banco, em anos:
Empresa A	Microempresa	Terciário	9	5
Empresa B	Microempresa	Terciário	17	6
Empresa C	Microempresa	Terciário	30	5
Empresa D	Microempresa	Terciário	21	15
Empresa E	Microempresa	Terciário	32	32
Empresa F	Microempresa	Terciário	5	3
Empresa G	Média Empresa	Secundário	15	15
Empresa H	Média Empresa	Secundário	32	25
Empresa I	Pequena Empresa	Primário	23	23
Empresa J	Pequena Empresa	Terciário	34	31

Quadro 1 – Perfil Individual das Empresas Entrevistadas
Fonte: elaborado pela autora

Assim, foi possível agrupar da seguinte forma, as informações apresentadas anteriormente:

Tabela 1 – Perfil Geral das Empresas Entrevistadas

Perfil Geral das Empresas Entrevistadas		Percentual
Porte	Microempresa	60%
	Pequena empresa	20%
	Média empresa	20%
	Total	100%
Setor Econômico	Primário	10%
	Secundário	20%
	Terciário	70%
	Total	100%
Tempo de Constituição	até 10 anos	20%
	de 10 a 20 anos	20%
	de 20 a 30 anos	20%
	mais de 30 anos	40%
	Total	100%
Tempo de Relacionamento com o banco	até 10 anos	40%
	de 10 a 20 anos	20%
	de 20 a 30 anos	20%
	mais de 30 anos	20%
	Total	100%

Fonte: elaborada pela autora

Na amostra 60% eram microempresas, 20% pequenas empresas e 20% médias empresas.

Procurou-se realizar a entrevista com pelo menos uma empresa de cada setor da economia. Sendo que o setor terciário, nas atividades de comércio e serviços foi maioria com 70%. Do setor secundário foram entrevistadas duas indústrias. No setor primário uma empresa agrícola.

O tempo de constituição médio ficou em 21,8 anos. Constatou-se que são empresas que estão atuando no mercado já há bastante tempo, com clientela formada. Inclusive, algumas são

empresas familiares com mais de 32 anos de constituição. Havendo também empresa de quase uma década com aumento em quase 100% sua base de clientes, nos últimos seis meses.

O tempo médio de relacionamento com o banco das empresas entrevistas é de 16 anos. Ressalta-se que algumas além da conta empresarial, possuem amplo relacionamento com o banco, mantendo as contas pessoa física dos empresários e também as contas dos empregados para pagamento de salários.

A seguir será visto a frequência com que estes entrevistados utilizam os aplicativos empresarias e gerenciador financeiro nas suas empresas.

3.2 UTILIZAÇÃO DOS APLICATIVOS EMPRESARIAIS E GERENCIADOR FINANCEIRO

O quadro seguinte ilustra como as empresas entrevistadas fazem uso das ferramentas gerenciador financeiro e aplicativos empresariais:

	Frequência de utilização	Transação mais utilizada no Gerenciador Financeiro	Aplicativo Empresarial mais utilizado	Conhecimento em informática
Empresa A	Diária	Rec. de cobrança	Rec. de títulos	Sim
Empresa B	Semanal	Pagamentos	Rec. de títulos	Sim
Empresa C	Diária	Extratos	Rec. de títulos	Sim
Empresa D	Semanal	Extratos	Custódia de cheques	Sim
Empresa E	Diária	Rec. de cobrança	Rec. de títulos	Sim
Empresa F	Diária	Inclusão de cobrança	Rec. de títulos	Sim
Empresa G	Diária	Rec. de cobrança	Rec. de títulos	Não
Empresa H	Diária	Pagamentos	Custódia de cheques	Sim
Empresa I	Quinzenal	Rec. de cobrança	Rec. de títulos	Sim
Empresa J	Diária	Transferências	Pag. de salários	Não

Quadro 2 – Uso gerenciador financeiro e aplicativos empresariais por empresa
Fonte: elaborado pela autora

Esses dados foram tabulados para formar uma visão geral do uso destas ferramentas pelos clientes, pessoa jurídica, entrevistados, então foi editada a seguinte tabela:

Tabela 2 – Uso gerenciador financeiro e aplicativos empresariais

Uso do gerenciador financeiro e aplicativos empresariais		Percentual
Frequência de utilização	Diária	70%
	Semanal	20%
	Quinzenal	10%
	Total	100%
Transação mais utilizada no Gerenciador Financeiro	Extratos	20%
	Pagamentos	20%
	Inclusão de cobrança	10%
	Retorno de cobranças	40%
	Transferências	10%
	Liberação de empréstimos	0%
	Total	100%
Aplicativo empresarial mais utilizado	Recebimentos de títulos	70%
	Custódia de cheques	20%
	Pagamentos de salários	10%
	Total	100%
Conhecimento em Informática	Possui	80%
	Não possui	20%
	Total	100%

Fonte: elaborada pela autora

Quanto da utilização destas ferramentas pelos clientes entrevistados a frequência é diária para 70%, enquanto 20% usam semanalmente e somente 10% utiliza quinzenalmente.

Verificou-se também que o retorno da cobrança é a transação mais utilizada no gerenciador financeiro, sendo citada por 40% das empresas entrevistadas. Como também são enumerados os extratos de conta corrente e pagamentos por 20%/cada um. As transferências e inclusão de cobrança diretamente no gerenciador financeiro são mencionadas por 10%/cada da amostra. Assim como, a liberação de empréstimos não foi enumerada por nenhum dos entrevistados.

O aplicativo empresarial mais utilizado é o recebimento de cobrança, com 70%. Em segundo lugar está a custódia de cheques, com 20% e em último o pagamento de salários com 10%.

Observou-se ainda que em apenas 20% das empresas entrevistadas os responsáveis por realizarem as transações nos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro não tem conhecimentos em informática. Sendo que 80% afirmou ter cursos e afins na área. Verificou-se, então, que a maioria dos profissionais responsáveis pelas transações realizadas via gerenciador e aplicativos empresariais tem algum aperfeiçoamento profissional na área de informática.

Portanto, pode-se concluir que os aplicativos empresariais e gerenciador financeiro são instrumentos amplamente utilizados por estas empresas. Porque, o gerenciador financeiro, aliado aos aplicativos empresarias, tornou-se um canal de autoatendimento eletrônico com o intuito de oferecer prestação de serviços e disponibilizar transações bancárias diretamente do microcomputador no escritório da empresa. Assim, os funcionários do setor financeiro ganhariam tempo, porque as idas repentinas ao banco para realizar algumas tarefas não seriam mais necessárias.

Porém, mesmo com programas idealizados para proporcionar maior comodidade aliada à máxima segurança, as empresas apresentavam dificuldades na instalação e na atualização dos aplicativos empresarias e no acesso as transações de transmissão e recepção de arquivos no novo gerenciador financeiro. O que as fazia recorrer inúmeras vezes à assistência técnica.

No próximo subcapítulo será feita a análise das entrevistas realizadas com clientes insatisfeitos com o assessoramento recebido via *call center*.

3.3 AVALIAÇÃO DO ASSESSORAMENTO PARA INSTALAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO GERENCIADOR FINANCEIRO E APLICATIVOS EMPRESARIAIS.

Como descrito na introdução desta pesquisa o banco ao lançar as ferramentas do estudo, colocou inicialmente à disposição das empresas um assessoramento pessoal. Mas, em 2008, o banco resolveu cortar custos e remanejar os profissionais lotados nas superintendências que prestavam assessoria para instalação e atualização do gerenciador financeiro e aplicativos

empresariais. Assim o único meio disponível aos clientes ficou sendo o *call center*, via ligação gratuita.

Conforme relata a empresa A:

> No início quando foi instalado o gerenciador financeiro aqui na empresa e a gente tinha uma assistência por aqui e até então nunca deu problema. Após a mudança que teve que tudo era através do 0800, a gente começou a não conseguir atualizar tudo que a gente lançava no gerenciador financeiro, aí se perdeu muita informação e no decorrer disso houve muito problema pra nós.

Logo, quando enfrenta algum problema o cliente pessoa jurídica tem que entrar em contato com esta central. Quando perguntado quanto à facilidade para ser atendido, tempo de espera todos os entrevistados responderam igualmente que é demorado: "O tempo de espera é grande, muito grande"; "demora bastante, não é aquela coisa assim legal, rápida" e "não é muito rápido".

Quanto à atenção, educação e cortesia dos tele atendentes a maioria dos entrevistados colocou que eles são educados, apenas a empresa G relata: "A gente pega pessoas que tem paciência e tem pessoas que simplesmente não estão nem aí, o que eles querem é resolver tudo rapidinho, se você conseguiu, conseguiu, se você não conseguiu, eles também não estão muito preocupados com isso." Segundo Churchill (2000) o tratamento dispensado pelos atendentes, neste caso os tele atendentes, comunicam mensagens aos consumidores. Então, pode-se afirmar que este cliente recebeu uma mensagem negativa da empresa em um de seus atendimentos no *call center*. Note-se que ele enfatiza muito mais um atendimento ruim a todos os outros bons que recebeu anteriormente. Evidencia-se também nesta resposta que há variabilidade nos serviços prestados, pois, dependendo por qual colaborador é atendido o serviço sofre alterações.

Outro fator importante no marketing de serviços é o tempo, na resposta da empresa G denota-se no "resolver tudo rapidinho", que o tempo está previamente limitado para seu atendimento, causando uma má impressão a respeito da empresa ao cliente.

Sobre a compreensão dos problemas e dúvidas os clientes entrevistados foram unânimes em suas repostas, todos afirmaram que há dificuldade para que os tele atendentes os compreendam, como demonstra a empresa H em seu relato, tendo a seguinte opinião dos tele atendentes: "Eu acho que eles deviam ser mais bem treinados, porque nem todo mundo entende da maneira, tão bem quanto eles. Então você está aqui do outro lado tentando resolver uma situação, tem uns que não tem paciência nenhuma".

Pelo que os clientes entrevistados descreveram falta empatia dos tele atendentes, que segundo Berry (1996) é um dos cinco atributos para um serviço de qualidade, de maneira a colocar-se na situação do cliente, procurando resolver os problemas apresentados.

Quanto ao conhecimento do gerenciador financeiro, dos aplicativos empresariais e informática pelos tele atendentes, todos os entrevistados disseram que eles têm um bom conhecimento.

Em relação à resolução do problema, clareza das informações prestadas e rapidez no atendimento a empresa G relata:

> Não, é bem complicado, ás vezes eles falam uma língua a qual não estamos habituados. É bem difícil. Eu acho bem constrangedor, se eu tiver que ligar para eles para fazer alguma coisa, eu já fico bem constrangida. É a última coisa que eu faço, é isso, procuro solucionar de outras maneiras ao invés de pedir ajuda a eles.

Concordando a empresa E afirma:

> A impressão que dá é que eles são técnicos e como nós somos leigos eles até ficam impacientes de ficar explicando e tornando a explicar. Talvez a linguagem que eles usam seja incompatível com os leigos. Porque conhecimento básico de informática a gente tem, agora o conhecimento do sistema do banco é claro que não.

Houve também descrição de problemas ainda não resolvidos como na empresa F: “Não há agilidade na resolução do problema, não consegui ainda resolver o meu problema com o banco.”; como também na empresa I: “Não há rapidez na resolução do problema, eles dizem que vão passar uma instrução para a agência e não passam e ligo lá e recebo sempre a mesma orientação e eu não resolvo meu problema.” e Bem como houve relatos de demora no atendimento: “Eles até tentam ser rápidos, passam para um passam para outro e ficam de ligar no dia seguinte, até ligam embora ainda sem uma solução. Demora um pouco, mas a solução sai, só que demora, poderia ser mais ágil”.

Com estas respostas denota-se demora no atendimento, informações muito técnicas e problemas não resolvidos. Segundo Las Casas (2007) a diferença entre as expectativas dos clientes antes do atendimento e as experiências ocorridas entre os clientes entrevistados e banco determinaram um índice baixo de qualidade dos serviços prestados que, logo, levaram a insatisfação destes clientes com o serviço prestado.

Sobre os prazos de retorno/resposta estabelecidos pelo *call center* serem cumpridos 80% dos clientes afirmaram que não, enquanto que 10% disseram que mais ou menos e os outros 10% afirmaram que sim. Dentre os que afirmaram que não, até hoje alguns ainda estão aguardando

retorno do *call center*, conforme as entrevistas: “Na última vez que eu precisei não, até hoje estou aguardando retorno deles. Aí, que nós solicitamos para o pessoal aqui da agência eles vieram e nos ajudaram.” (empresa H); “Não. Tanto que até hoje não conseguiram resolver nosso problema de retorno de recebimentos de títulos e então passamos a nossa cobrança para outro banco.” (empresa A); “Não. No meu problema eles ficaram de mandar uma instrução para o banco, pois o problema não era no meu computador era no banco, e não mandaram ainda”. (empresa I).

Essa situação apresenta-se em desacordo com o que afirma Xavier (1992), pois o relacionamento entre cliente e banco foi afetado por um problema não resolvido, assim as perspectivas de negócios futuros com esses clientes ficam fragilizadas. Contudo, houve falhas do banco em não assumir o comando nestas relações.

Dos entrevistados 70% descreveram estar inseguros ao receber assessoramento para instalação e atualização aos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro pelo *call center*, falta a eles a garantia que seus problemas serão solucionados através daquele canal. Segundo a empresa A:

> Não, a empresa não se sente segura, porque toda a vez que a gente lançava um contrato com os dados do cliente, quando a gente atualizava o programa no outro dia automaticamente o programa perdia as informações. Eram lançados os boletos com os vencimentos do contrato de um cliente. E esses boletos quando da atualização se perdiam, quando se fazia um novo contrato, com novo cliente o número do boleto do antigo cliente passava para o novo. Quando o cliente pagava no banco, acabava pagando no nome do outro, aí dava como indeterminado no sistema do banco. Só descobrimos isso, porque ligávamos para os clientes cobrando-os e eles diziam que estava pago, então confrontávamos o número do boleto e estava pago.

Da mesma forma a empresa G salienta:

> Não tenho muita segurança, pois não tenho certeza que vou conseguir fazer o que eles estão me passando. Quando havia o assessoramento pessoal, nossa, era maravilhoso, era tudo rápido, era bem fácil, agora, depois que passou para o 0800 complicou.
>
> ,

Bem como a empresa J corrobora “Não, porque não resolvem o meu problema.” Somente 30% afirmaram estar seguros com o assessoramento recebido via *call center*, mesmo enfatizando os problemas ocorridos, como na resposta da empresa C: “Sim, mesmo com a demora nós confiamos.” Como também a empresa D “Seguro, sim, porém inquieta, pois eles são muito técnicos”.

Com o gerenciador financeiro e aplicativos empresariais o banco esperava dar maior comodidade para as empresas realizarem suas transações bancárias, porém ao serem questionados se sentiam se confortáveis ao receber o assessoramento aos aplicativos empresariais e

gerenciador financeiro pelo *call center*, 80% dos entrevistados disseram que não e apenas 20% disseram se sentir confortável. Dentre as comentários a respeito da questão destacam-se:

> Não, porque eu sinto que eu não consigo entender o que eles me passam, então, eu já vou fazer isso com medo de não saber, de errar, e por eles não terem paciência de esperar eu fazer, eu estou aqui trabalhando, e eles estão lá me pedindo: deu certo, já terminou. Então eu já vou fazer isso nervosa. Eu não me sinto bem para contatar o 0800. Eles estão me passando as informações e procedimentos e pressionam para que eu haja rápido e isso não me deixa confortável. (empresa G).

"Não. Porque o programa me parece bastante defasado e não dá segurança para a nossa empresa." (empresa B); "Não, esse é o único banco que me dá problema, trabalho com outros bancos e só tenho problema com esse" (empresa J). e "Não, pela distância que existe entre a linguagem que eles usam e aquela que a gente está acostumada a usar." (empresa D).

Denota-se nas respostas dos entrevistados que não há pronto atendimento quando da ligação para a central de atendimento. Os tele atendentes são educados, atenciosos e corteses conforme a maioria das respostas. Há dificuldade por parte dos tele atendentes em compreender os problemas e dúvidas dos clientes. Na opinião dos entrevistados os tele atendentes possuem bom conhecimento do gerenciador financeiro, dos aplicativos empresariais e de informática. Porém não há clareza nas informações prestadas, os tele atendentes são rápidos no atendimento, no entanto, demorados na resolução dos problemas, bem como o retorno/reposta estabelecidos não são cumpridos. A maioria dos clientes pessoa jurídica entrevistados não se sentem seguros e confortáveis ao receber assessoramento para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro através do *call center*. Logo em seguida serão vistas as principais dificuldades e os motivos de insatisfação dos clientes entrevistados.

3.4 PRINCIPAIS DIFICULDADES E MOTIVOS DE INSATISFAÇÃO DOS CLIENTES

De acordo com as narrativas dos entrevistados houveram diversas dificuldades enfrentadas quanto ao assessoramento para instalação e atualização do gerenciador financeiro e aplicativos empresarias. Conforme a empresa A:

> As maiores dificuldades foram quando do lançamento de um novo contrato, atualizava e o sistema perdia todas as informações. Isso causou uma grande dor de cabeça para nossa empresa. As pessoas pagavam e nós não conseguíamos obter as informações no gerenciador se aquele boleto estava pago. Nós recebíamos o dinheiro, mas o programa não informava de quem nos tínhamos recebido.

De acordo com a empresa B:

> Eu acredito que é em relação ao programa, eles até criaram um novo programa, foi instalado outro programa aqui para nós, mas nunca funcionou esse programa novo, a gente continuava mexendo com o programa antigo, a assistência desde programa era pelo 0800, e pelo 0 800 não abria a página que era para dar sequência do programa aqui para nós, lá para eles abria, aqui para nós não.

Segundo a empresa E:

> Como não conseguia falar com o 0800, baixei e instalei sozinha, tive as dificuldades normais, como sistema incompatível com *Windows*, sistema de segurança com problema, enfim problemas técnicos. Agora estou com dificuldade no envio dos títulos para cobrança, dá mensagem de que minha empresa não está autorizada. Não me dão assessoria.

As principais dificuldades enumeradas pelos entrevistados foram:

- dúvidas quanto à alteração de dados de clientes no recebimento de títulos;

- recebimento do arquivo retorno no gerenciador financeiro e atualização dos dados recebidos no programa de cobrança de títulos;

- instalação do programa cobrança de títulos para envio de boletos por meio eletrônico ao banco e

- a citada, em quase todas as entrevistas, foi a demora no retorno/resposta pelo *call center*.

Os motivos de insatisfação dos clientes entrevistados, com o assessoramento para instalação e atualização do gerenciador financeiro e dos aplicativos empresarias , são:

- tele atendentes sem habilidade e paciência para passar procedimentos e informações;

- falta de explicação;

- não resolução dos problemas e dúvidas;

- demora na resolução dos problemas e

-não poder enviar a cobrança de títulos por meio eletrônico ao banco, pois assim o custo é menor para a empresa e é mais ágil;

As interações do cliente com a empresa são importantes para que ele faça sua avaliação de qualidade. Vê-se que o serviço de assessoramento disponibilizado pelo banco quanto à qualidade percebida é ruim, porque a qualidade experimentada não atende a qualidade esperada. Essa situação está em desacordo com o que afirma Grönroos (2009), pois as empresas devem apresentar aos seus clientes serviços de alta qualidade, para buscar satisfazê-los. Percebe-se que a maioria dos clientes tinha a expectativa de tão somente sanar uma dúvida ou receber assessoria

para resolução do seu problema técnico e não recebeu isto do assessoramento, o que o tornou insatisfeito com o serviço recebido.

Serão enumeradas as sugestões de melhorias dadas pelos clientes entrevistados no subcapítulo seguinte.

3.5 SUGESTÕES DE MELHORIA

A última parte da entrevista tratou da coleta de sugestões de melhoria para o serviço de assessoramento via *call center*. Os entrevistados deram as seguintes sugestões, dentre elas a empresa I sugeriu:

> Que fossem mais rápidos e soubessem resolver o problema, não fica dizendo espera eu vou mandar um *e-mail* para ti, daí não manda o *e-mail*, daí liga de novo dizendo que vai mandar para o gerente de contas do banco, aí não manda para o gerente de contas do banco, uma semana depois liga dizendo que não conseguiu resolver o problema, mas o problema está no banco e vai enrolando. Que não fosse assim, que fosse mais sério e mais seguro. Que fosse resolvido na hora o problema.

Concordando a empresa C, evidenciou:

> Mais rapidez, pois quando o cliente vai buscar resolver sua dúvida é porque ele está precisando urgente, isso aí é dinheiro, tu lidas com dinheiro, com o bolso do teu cliente, e ele quer urgente, ele quer para ontem. Daí é uma burocracia, passa de um dia, passa para o outro, pega o fim de semana aí só resolve na segunda. Roda muito, via protelando, vai passando de um para o outro e demora. O tempo é essencial, pois quando a empresa procura ela tem urgência. A área de nossa empresa é serviços pessoais, não é banco, eu tenho pavor de banco, odeio trabalhar com papel, seria bem ágil pegar o telefone e resolver meu problema, mas foi bem demorado. Nossos clientes queriam pagar via boleto e meu contrato estava assinado com o banco e não conseguia disponibilizar o serviço aos meus clientes.

Observa-se, na resposta da empresa C, quando o entrevistado fala: “A área de nossa empresa é serviços pessoais, não é banco, eu tenho pavor de banco, odeio trabalhar com papel,...” que o cliente mesmo participando como coautor, não aceita as tarefas de rotina de coprodução. Do mesmo modo esta situação afeta sua avaliação de qualidade, pois ele acha ruim a coprodução do serviço, logo sua avaliação de qualidade é baixa e o seu grau de satisfação também.

Conforme as respostas, também foram citadas as sugestões de maior rapidez na resolução dos problemas, enfatizada pela maioria dos clientes. Também foi recomendado que os tele atendentes recebam maior treinamento para atendimento aos clientes e usem uma linguagem mais acessível ao cliente.

Na pergunta sobre como deveria ser o atendimento do *call center* para que atendesse as expectativas da empresa. A empresa A comenta:

> Eu acho que quando envolve dinheiro, envolve cpfs, envolve rgs, envolve pessoas, devia ter um retorno mais rápido. Pois, quando se tem um problema, ele tem que ser solucionado. E, no entanto, por não ser solucionado até hoje temos problemas (processo por danos morais na justiça), devagar mudamos de banco e estamos encerrando com o banco Beta e não estamos mais colocando nossos boletos em cobrança no banco Beta.

Empresa C:

> Bem práticos, com janelas explicativas, com passo a passo, que nos nem precisássemos utilizar esse 0800, seria muito mais conveniente para nós. Para não ficar esperando no telefone. Eu acabo desistindo por que não tenho tempo de ficar no telefone pedindo explicações. Então, eu faço oque dá e vou indo do jeito que é possível. Eu acredito que como eu a maioria das pessoas tem um tempo para resolver seus problemas se não se consegue resolver de um jeito se resolve de outro, o importante é chegar a uma solução.

As expectativas que as empresas entrevistadas querem que sejam atendidas, quando do assessoramento para instalação e atualização dos aplicativos empresarias e gerenciador financeiro, e que serão propostas ao banco são:

- maior rapidez para ser atendido;
- mais agilidade no retorno/solução dos problemas;
- ajuda *on line*, através de janelas explicativas no próprio programa;
- retorno do assessoramento pessoal;
- tele atendentes bem treinados para atendimento ao público,
- e treinamento para os funcionários das agências para que a comunicação destes com o *call center* fluísse melhor de modo a dar maior velocidade ao processo de resolução do problema do cliente.

Entende-se que todos os entrevistados encontram-se insatisfeitos com o assessoramento prestado para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro pela central de atendimento do banco Beta. Contudo, foram coletadas boas informações para identificar onde estão as principais falhas no serviço. A seguir serão vistas as considerações finais desta pesquisa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa se buscou verificar como satisfazer as expectativas dos clientes, pessoa jurídica, insatisfeitos da agência de Lagoa Vermelha quanto aos serviços de assessoramento aos aplicativos empresariais e ao gerenciador financeiro, prestados pelo Banco Beta, verificar junto aos clientes insatisfeitos a frequência de utilização dessas ferramentas, quais as transações mais realizadas no gerenciador financeiro e qual o aplicativo empresarial mais utilizado, identificar as principais dificuldades enfrentadas para realização das transações bancárias no *personal banking*, saber como esses clientes avaliam o assessoramento, identificar os motivos de insatisfação com serviço prestado, para, a partir destes elementos, levantar sugestões para melhorar o serviço de assessoria e recomendá-las ao banco, para que tente atender as expectativas destes clientes de maneira a satisfazê-los.

Para alcançar estes objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa exploratória de abordagem qualitativa, através de entrevistas em profundidade com base em roteiro semi-estruturado. Foram entrevistados dez clientes empresariais do Banco Beta, da Agência de Lagoa Vermelha RS, microempresas, pequenas e médias empresas, sendo que se procurou abranger todos os setores da economia.

Neste estudo observou-se que os aplicativos empresariais e gerenciador financeiro são ferramentas utilizadas diariamente pela maioria das empresas entrevistadas. As transações mais utilizadas no gerenciador financeiro são retorno de cobrança, pagamentos e extratos. O aplicativo empresarial mais utilizado é o recebimento de títulos. Boa parte dos responsáveis pela realização das transações bancárias no *personal banking* possuem conhecimento na área de informática.

Durante a pesquisa, com todos os entrevistados, notou-se que o serviço de assessoramento prestado pelo *call center* do banco Beta para instalação e atualização dos aplicativos empresarias e gerenciador financeiro, na visão dos clientes, não atende as expectativas esperadas.

Além disso, as empresas ressaltaram que os tele atendentes são educados, atenciosos e corteses, porém, tem dificuldade em compreender os seus problemas e dúvidas; possuem bom conhecimento do gerenciador financeiro, dos aplicativos empresariais e de informática; prestam informações muito técnicas, são rápidos no atendimento, porém demorados na resolução dos problemas, bem como no retorno/resposta estabelecidos. A maioria dos clientes, pessoa jurídica, entrevistados não se sentem seguros e confortáveis ao receber o assessoramento através do *call*

center. As maiores dificuldades apresentadas pelos clientes entrevistados nesta pesquisa são relativas à cobrança de títulos, envio e retorno, bem como todos apresentaram ter dificuldades devido à demora no retorno/resposta da central de atendimento.

Toda via, os motivos de insatisfação dos clientes entrevistados são: tele atendentes sem habilidade e paciência para passar procedimentos e informações; falta de explicação; não resolução dos problemas e dúvidas; demora na resolução dos problemas e não poder utilizar os serviços disponíveis no *personal banking* devido a não resolução dos problemas, sendo que estes tem custo menor.

Sendo assim, as empresas entrevistadas esperam receber um serviço de assessoramento onde haja: assessoramento pessoal, menor tempo de espera para serem atendidas via *call center*, garantia de solução de seus problemas, rapidez no retorno/resposta, tele atendentes treinados para atendimento ao público, ajuda *on line* e melhor comunicação agências e central de atendimento. O Banco Beta pode aproveitar essas sugestões enumeradas pelas empresas entrevistadas para melhorar seu assessoramento para instalação e atualização do gerenciador financeiro e aplicativos empresariais. Podendo assim corrigir as falhas e evitar a repetição das mesmas, pois estas sugestões são as expectativas dos clientes, ou seja, é como eles esperam que seja um assessoramento de qualidade. Contudo, a organização poderá satisfazer seus clientes, porque agora conhece as expectativas deles.

Porém, houve limitações neste estudo, como a não realização de entrevistas com grandes e megaempresas, devido não estarem encarteiradas na agência pesquisada. Futuras pesquisas poderão ser realizadas com um número maior de empresas usando abordagem quantitativa, contrapondo as expectativas de clientes insatisfeitos e satisfeitos, de modo que se possa alcançar uma pesquisa conclusiva buscando-se desenhar um modelo de assessoramento para instalação e atualização de aplicativos empresariais e gerenciador financeiro, e se farão necessárias, pois satisfazer o cliente é crucial para retê-lo em um mercado competitivo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

KOTLER, Philip e KELLER, Kevin. **Administração de Marketing** - 12a Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

CHURCHILL, Jr., Gilbert A. & PETER, J. Paul. **Marketing:** Criando Valor para os Clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

GRÖNROOS, Cristian. **Marketing:** Gerenciamento e Serviços; tradução de Arlete Simille Marques e Cláudia Mello Belhassof. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

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

BERRY, Leonard. **Serviços de Marketing:** Guia prático de ação. Rio de Janeiro, Campus, 1996.

BLACKWELL, Roger D., MINIARD, Paul W. e ENGEL, James F. **Comportamento do Consumidor.** São Paulo: Thomson Learning, 2005.

BLACKWELL, Roger D., MINIARD, Paul W. e ENGEL, James F. **Comportamento do Consumidor.** São Paulo: Thomson Learning, 2000.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing:** uma orientação aplicada; tradução Laura Bocco. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços.** São Paulo: Atlas, 2007.

XAVIER, Ernani Pereira. **Marketing Bancário** – Supremacia do Cliente. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA

Bloco 1 – Dados do Entrevistado:

a) Porte:
b) Setor econômico:
c) Tempo de Constituição:
d) Tempo de relacionamento com o banco:

Bloco 2 – Utilização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro:

a) Com que frequência são utilizados os aplicativos empresarias e o gerenciador financeiro por sua empresa?
b) Quais as transações mais utilizadas no gerenciador financeiro?
c) Qual o aplicativo empresarial mais utilizado?
d) Quem realiza as transações nos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro tem conhecimento na área da informática?

Bloco 3 – Assessoramento do *call center* para instalação e atualização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro:

a) Como é o atendimento do *call center* quanto à facilidade para ser atendido, tempo de espera?
b) Quanto aos tele atendentes como é a atenção, educação e cortesia; compreensão dos problemas e dúvidas, conhecimento do gerenciador financeiro, dos aplicativos empresarias e de informática; resolução do problema; clareza nas informações prestadas; rapidez no atendimento?
c) Os prazos de retorno/resposta estabelecidos pelo *call center* são cumpridos?
d) Você sente-se seguro ao receber o assessoramento aos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro pelo *call center*?
e) Você sente-se confortável ao receber o assessoramento aos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro pelo *call center*?

Bloco 4 – Dificuldades e Motivos de Insatisfação:

a) Quais foram as principais dificuldades enfrentadas pela sua empresa quanto à instalação e à atualização dos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro?
b) Qual (is) o(s) motivo(s) de insatisfação com o assessoramento aos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro?

Bloco 5 – Sugestões de Melhoria:

a) Quais as sugestões para melhoria no serviço de assessoramento (*call center)* dispensado pelo banco aos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro?
b) Como deveria ser o assessoramento dispensado pelo banco aos aplicativos empresariais e gerenciador financeiro para que atendesse as expectativas de sua empresa?