

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

SATISFAÇÃO NO AUTOATENDIMENTO:
UM ESTUDO DE CASO NO BANCO DO BRASIL

ROBERVAL KAZUHARU KOURA

CURITIBA
2009

**“SATISFAÇÃO NO AUTO-ATENDIMENTO: UM ESTUDO DE CASO NO
BANCO DO BRASIL”**

**ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA A
OBTENÇÃO DO TÍTULO DE MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO (ÁREA DE
CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES), E APROVADA EM
SUA FORMA FINAL PELO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.**



**PROF. DR. PEDRO JOSÉ STEINER NETO
COORDENADOR DO MESTRADO**

**APRESENTADO À COMISSÃO EXAMINADORA INTEGRADA PELOS
PROFESSORES:**



**PROF. DR. PEDRO JOSÉ STEINER NETO
PRESIDENTE**



**PROF.ª. DR.ª. MARIA ALEXANDRA VIEGAS CORTEZ DA CUNHA
MEMBRO**



**PROF.ª. DR.ª. ANA MARIA MACHADO TOALDO
MEMBRO**

27 de março de 2009

ROBERVAL KAZUHARU KOURA

**SATISFAÇÃO NO AUTOATENDIMENTO:
UM ESTUDO DE CASO NO BANCO DO BRASIL**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Professor Dr. Pedro José Steiner Neto

CURITIBA

2009

AGRADECIMENTOS

- A Deus agradeço pelo caminho iluminado em que trilho todos os dias em busca de realizações;
- A minha esposa e ao meu filho pela compreensão e apoio manifestado neste árduo e contínuo caminho de batalhas.
- Aos grandiosos mestres pela sabedoria transmitida, em especial ao orientador professor Dr. Pedro Jose Steiner Neto;
- Aos meus pais pelo incentivo;
- A minha família, em especial ao Hiro, Assami, Terumi, Isaac, Juliano, Mário pela união e amizade;
- Aos amigos: Marcelo Arrebola, Francisco Nakahata.
- Aos colegas do mestrado, em especial aos amigos dos momentos de alegrias e angústias neste período: Mônica Herek, Júlio Colla, Márcio Frontelli, Sérgio Pirani e Josiane Petenaci;
- Aos colegas do Banco, em especial aos amigos: Adalto Tonin, “Candinho” Lourençon, Antonio Carlos Duarte, Elaine Mancini, Luiz Antonio de Moraes, Jaime Bueno, Miriam Yabiku, Reginaldo Moreira, João Antonio Januário Rocha, Melissa Vargas, Jane Sapata, Maykon Moraes, Marli Belini, Ana Periotto, Cléia Machiavelli, Merielle Belloti, Luiz Fernando, Lino Neto, Renata, Denise Mendes, Cidinha, Márcio Melhado, Márcio Preti, Rozilene Papa, Gracielle Lima, Telma Manfrin, Cléia Machiavelli, enfim, todos aqueles que apoiaram ou ajudaram carregar o “piano” nas minhas ausências para realização do curso.
- A Universidade Federal do Paraná, pela realização do curso.

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS	IV
LISTA DE FIGURAS	VIII
LISTA DE TABELAS	IX
LISTA DE QUADROS	X
LISTA DE SIGLAS	XII
RESUMO	XIII
ABSTRACT	XIV
1 INTRODUÇÃO	15
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	15
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA.....	17
1.3 OBJETIVOS	19
1.3.1 <i>Objetivo Geral</i>	19
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	19
1.4 JUSTIFICATIVAS.....	19
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO	26
2.1 MARKETING CONTEMPORÂNEO	26
2.1.1 <i>Administração de Marketing</i>	26
2.1.2 <i>Conceitos Básicos de Serviços</i>	29
2.1.3 <i>A Natureza e a Caracterização dos Serviços</i>	30
2.1.4 <i>Uma Economia Baseada em Serviços</i>	32
2.1.5 <i>Estratégias do Marketing de Serviços</i>	33
2.1.6 <i>Uma Visão Abrangente do Mix ou Composto de Marketing</i>	35
2.1.7 <i>As Decisões de Marketing: Os Serviços Bancários</i>	37
2.2 TECNOLOGIA E OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	39
2.2.1 <i>A Tecnologia e os Sistemas de Informação como Ferramentas</i>	39
2.2.2 <i>Os Impactos da Tecnologia de Informação no Setor Bancário</i>	43

2.2.3 Os SES e os Canais de Atendimento Bancário.....	47
2.2.4 A Automação e o Autoatendimento Bancário.....	48
2.3 O PROCESSO DE CONQUISTA E A RETENÇÃO DOS CLIENTES	53
2.3.1 Entrega de Valor, Satisfação e Expectativas dos Clientes.....	53
2.3.2 Modelos de Satisfação dos Consumidores	57
2.3.2.1 O Método Brasileiro de Pesquisa de Satisfação	67
2.3.3 Alto Desempenho e Qualidade em Serviços.....	69
2.3.4 O Mapa das Necessidades: Pesquisa de Satisfação dos Clientes	73
2.4 BANCO DO BRASIL – BB	75
2.4.1 Linha do Tempo – Evolução Histórica do Banco do Brasil.....	76
2.4.2 O Banco do Brasil em Grandes Números	79
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	82
3.1 APRESENTAÇÃO DAS VARIÁVEIS.....	83
3.2 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS	88
3.2.1 Marketing de Serviços.....	88
3.2.2 Automação Bancária	89
3.2.3 Percepção do Cliente.....	89
3.2.4 Satisfação do Consumidor	89
3.2.5 Processamento de transações.....	90
3.2.6 Comunicação com o Cliente.....	91
3.2.7 Pontos de Autoatendimento	91
3.2.8 Segurança.....	92
3.2.9 Erros – Correção	93
3.3 Delineamento da Pesquisa	93
3.3.1 Primeira Etapa.....	93
3.3.2 Segunda Etapa.....	96
3.4 Contextualização da Pesquisa.....	98
3.5 Contextualização da População e Amostra	98
3.6 Aplicação de Pré-Testes.....	99
3.7 Tratamento e Análise dos Dados da fase descritiva	100
4. RESULTADOS DA PESQUISA	102
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	103

4.1.2 Definição do perfil do usuário	105
4.2 ANÁLISE DE FREQUÊNCIAS E SATISFAÇÃO	113
4.2.1 Frequências e Índices de Satisfação por Bloco de Indicadores de Satisfação.....	113
4.3 COMPARAÇÃO DE MÉDIAS DE ACORDO COM CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS....	128
4.4 GRAU DE SATISFAÇÃO GERAL	138
4.5 SÍNTESE DOS RESULTADOS	140
5. CONCLUSÕES.....	145
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	148
ANEXOS	155

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Variáveis Independentes e Variáveis Dependentes do Bloco A que Trata da Satisfação com o Processamento de Transações.	84
FIGURA 2: Variáveis Independentes e Variáveis Dependentes do Bloco B – Comunicação com os Clientes.	85
FIGURA 3: Variáveis Independentes e Variáveis Dependentes do Bloco C – Satisfação com os Pontos de Atendimentos.	86
FIGURA 4: Variáveis Independentes e Variáveis Dependentes do Bloco D - Segurança.....	87
FIGURA 5: Variáveis Independentes e Variáveis Dependentes do Bloco E – Satisfação com a Correção dos Erros.	87
FIGURA 6: Tipo de Conta X Faixa Etária.....	108
FIGURA 7: Tipo de Conta X Escolaridade.....	109
FIGURA 8: Tipo de Conta X Sexo.....	110
FIGURA 9: Frequência de Utilização X Tipo de Conta.....	112
FIGURA 10: Satisfação Bloco A.....	115
FIGURA 11: Satisfação Bloco B.....	118
FIGURA 12: Satisfação Bloco C.....	121
FIGURA 13: Satisfação Bloco D.....	124
FIGURA 14: Satisfação Bloco E.....	126
FIGURA 15: Apóstolos e Terroristas na Curva da Satisfação e Fidelidade	139
FIGURA 16: Satisfação Geral com o Autoatendimento.....	139

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Despesas e Investimentos em Tecnologia Realizados em 2007.....	42
TABELA 2 – Rede de Atendimento	48
TABELA 3 – ATMs: Tipos e Localizações dos Equipamentos	52
TABELA 4 - Amostra - Sexo.....	103
TABELA 5 – Amostra - Idade	103
TABELA 6 – Escolaridade	104
TABELA 7 – Tipo de Conta	105
TABELA 8 – Frequência da Utilização dos Terminais de Autoatendimento.....	105
TABELA 9: Locais de Utilização com Maior Frequência	106
TABELA 10: Locais de Coleta dos Questionários	106
TABELA 11 – Frequências Relativas para o Bloco A – Processamento de Transações.....	113
TABELA 12 – Resultado do Modelo de Regressão para o Bloco A	115
TABELA 13 – Frequências Relativas para o Bloco B – Comunicação com os Clientes	116
TABELA 14 – Resultado do Modelo de Regressão para o Bloco B	118
TABELA 15 – Frequências Relativas para o Bloco C – Pontos de Autoatendimento	119
TABELA 16 – Resultado do Modelo de Regressão para o Bloco C.....	121
TABELA 17 – Frequências Relativas para o Bloco D – Segurança	123
TABELA 18 – Resultado do Modelo de Regressão para o Bloco D	124
TABELA 19 – Frequências Relativas para o Bloco E – Correção dos Erros.....	125
TABELA 20 – Resultado do Modelo de Regressão para o Bloco E	126
TABELA 21 – Resultado do Modelo de Regressão para Satisfação Geral	127
TABELA 22: <i>Test T de Student</i> para comparação dos escores Médios por Sexo ..	134
TABELA 23: <i>Test T de Student</i> para Comparação dos Escores Médios por Local de Pesquisa.....	135
TABELA 24: <i>Test T de Student</i> para Comparação dos Escores Médios por Horários de Pesquisa – Dentro do Horário de Expediente X Fora do Horário de Expediente	137
TABELA 25: Satisfação Geral com o Autoatendimento	138

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – O Escopo de Marketing	28
QUADRO 2 – Modelos Baseados na Relação entre Expectativas e Performance ...	59
QUADRO 3– Modelos Fundamentado na <i>Performance</i> Percebida.....	61
QUADRO 4– Modelos Baseados na Relação entre um Nível Mínimo Aceitável, o Nível Desejado e a <i>Performance</i>	61
QUADRO 5– Modelos Fundamentados na Multiplicidade de Indicadores de Satisfação.....	62
QUADRO 6– Escala de Satisfação de Oliver	62
QUADRO 7– Comparação entre os Modelos de Avaliação da Satisfação e Qualidade Percebida	64
QUADRO 8 – As Cinco Dimensões da Qualidade	69
QUADRO 9– Alfa de Cronbach	102
QUADRO 10 – Distribuição da Faixa Etária por Tipo de Conta	107
QUADRO 11: Escolaridade por Tipo de Conta	109
QUADRO 12: Sexo por Tipo de Conta.....	110
QUADRO 13: Distribuição da Frequência de Utilização dos Terminais de Autoatendimento por Tipo de Conta.....	111
QUADRO 14: Estatística Descritiva por Questão Bloco A	114
QUADRO 15: Estatística Descritiva para o Bloco B.....	117
QUADRO 16: Estatística Descritiva para o Bloco C.....	120
QUADRO 17: Estatística Descritiva para o Bloco D.....	123
QUADRO 18: Estatística Descritiva para o Bloco E	125
QUADRO 20: Depósitos de Dinheiro e Cheques Através de Envelopes	128
QUADRO 21: Pontos de Autoatendimento - Localização dos Pontos.....	128
QUADRO 22: Pontos de Autoatendimento - Ambiente da Sala de Autoatendimento	129
QUADRO 23: Pontos de Autoatendimento - Local e Espaço para Preenchimento dos Envelopes.....	129
QUADRO 24: Pontos de Autoatendimento - Satisfação Geral.....	130
QUADRO 25: Satisfação Geral com Autoatendimento	130
QUADRO 26: Comunicação - Identificação dos Terminais	130
QUADRO 27: Comunicação - Informação sobre os Serviços Disponíveis.....	131
QUADRO 28: Comunicação - Instruções para Uso.....	131
QUADRO 29: Comunicação - Satisfação Geral com Comunicação.....	131

QUADRO 30: Pontos de Autoatendimento - Localização dos Pontos.....	131
QUADRO 31: Pontos de Autoatendimento - Sinalização Externa.....	131
QUADRO 32: Erros - Correção dos Erros Cometidos nos Terminais	132
QUADRO 33: Erros - Solução dos Problemas Ocorridos em sua Conta, Utilizando os Terminais de Autoatendimento.....	132
QUADRO 34: Satisfação Geral com Autoatendimento	133
QUADRO 35: Comunicação - Identificação dos Terminais	133
QUADRO 36: Pontos De Autoatendimento - Facilidade de Acesso.....	134
QUADRO 37: Estatística Descritiva para Satisfação Geral.....	138

LISTA DE SIGLAS

AMUSEP	Associação dos Municípios do Sententrião Paranaense
ATM	<i>Automated Teller Machines</i>
BB	Banco do Brasil S.A.
CPD	Centro de Processamento de Dados
CRM	Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente
FEBRABAN	Federação Brasileira de Bancos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INSS	Instituto Nacional de Seguridade Social
PIB	Produto Interno Bruto
SC	Satisfação do Consumidor
SES	Sistema de Entrega de Serviços
SI	Sistemas de Informações
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
SST	<i>Self-Service Technologies</i>
TI	Tecnologia da Informação

RESUMO

Atualmente, a tecnologia bancária encontra-se implantada de forma irreversível nas instituições financeiras do Brasil. Ao disponibilizar os terminais de autoatendimento, a rede bancária repassa ao cliente a responsabilidade para realizar as mais diversas operações, tais como depósitos, saques, transferências, pagamento de contas, recarga de celulares, extratos, dentre outros possíveis. Esta dissertação tem como objetivo fornecer uma avaliação do grau de satisfação do cliente bancário, pessoa-física, com a utilização das tecnologias da informação e do autoatendimento, na realização dos serviços bancários, na cidade de Maringá. Foram consideradas como tecnologias da informação os terminais de autoatendimento, *Automated Teller Machine* (ATMs) para saques, depósitos, dispensadores de cheques, localizados em agências, salas de autoatendimento, quiosques em locais públicos. O método seguido foi proposto por Rossi & Slongo (1998), com duas etapas distintas: uma exploratória e outra descritiva. Os indicadores de satisfação foram obtidos na pesquisa de Schwingel (2001) e atualizados através de pesquisa exploratória e discussões em grupo. O instrumento de pesquisa foi aplicado nos meses de outubro e novembro de 2008, nas salas de autoatendimento do Banco do Brasil, supermercados e shoppings onde o Banco possui terminais. Os clientes que foram abordados realizaram ou estavam aguardando disponibilidade dos terminais, para efetuar suas transações. Para as análises da pesquisa, foram considerados fatores sobre pontos de autoatendimento, processamento de transações, comunicação com clientes, segurança e erros relacionados a processamento de dados. A pesquisa aponta que praticamente para todos os itens pesquisados a média ficou estabelecida na zona da satisfação. Dentre os 40 itens pesquisados, apenas 02 ficaram na área da insatisfação. Através dos testes estatísticos, foram diagnosticadas diferenças significativas na satisfação, quando analisados os locais de coleta, horário, sexo, frequência de utilização, escolaridade e faixa etária.

PALAVRAS-CHAVE: SATISFAÇÃO DE CLIENTES, TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO, PESQUISA DE MARKETING, AUTOTENDIMENTO.

ABSTRACT

Currently the banking technology has been inserted in an irreversible way into financial institutions in Brazil. By providing the self service terminals, the banking network attributes to the customer the responsibility for carrying out various operations, such as deposits, withdrawals, money transfer, bill payment, cell phone reloading, bank statements, among several other possibilities. This dissertation aims at providing an assessment of the degree of the banking customer satisfaction - natural person, with the use of the information technology and the self-service at the use of banking services, in the city of Maringá. It was considered as information technologies the self-service terminals, Automated Teller Machine (ATMs) for drawings, deposits, cheque book machines located in agencies, self-service rooms and kiosks in public spaces. The approach applied was the one proposed by Rossi & Slongo (1998), with two distinguished phases – an exploratory and a descriptive one. The indicators of the satisfaction were obtained from the Schwingel (2001) and updated through the exploratory research and discussion group. The research instrument was applied in the months of October and November 2008, in the Banco do Brasil self-service rooms, supermarkets and malls where there are Bank terminals. The customers were approached either when they had just accomplished some bank transaction or when waiting for an available terminal to carry them out. For the analyzes of the research some factors were considered, such as the self-service sites, the transactional processing, the communication with customers, the security and errors related to data processing. The study identifies that practically for every item researched the average was established at the satisfaction level. Only 2 out of 40 items studied were at the dissatisfaction level. Through the statistical tests significant differences were found towards satisfaction when compared to the collection sites, schedule, gender, use frequency, schooling and age.

Key-words: Satisfaction of customers, Information Technologies, Marketing Research, Banking Self-service.

1 INTRODUÇÃO

Esta dissertação tem como propósito fornecer uma avaliação do grau de satisfação do cliente bancário, pessoa física, com utilização dos terminais de autoatendimento. A seguir será discutido o problema da pesquisa, bem como a sua contextualização.

1.1 Contextualização do Problema

A mundialização ou globalização, que lembra, de forma etimológica, o globo, é considerada um processo de integração e interdependência crescente entre os povos, ou um aprofundamento de suas relações econômicas, sociais, culturais e políticas, desde o início da história. Recentemente, antes mesmo do final da década de 1970, os economistas passaram a utilizar o termo globalização para caracterizar um cenário em que as relações de comércio entre os países são frequentes e fáceis. Mais do que somente um conceito econômico, a globalização é uma realidade atual, é um processo considerado irreversível, porque impacta o cotidiano das organizações, seja pelo aumento da concorrência e da competitividade ou pela necessidade de modernização. A competitividade empresarial, também chamada de “livre concorrência”, é um dos princípios da economia liberal defendido amplamente por Adam Smith, cuja ideia central é a de que todas as organizações, quando competem entre si, contribuem para a melhoria geral dos relacionamentos e da sociedade (WILLIAMSON, 2008, p.01).

A ideia da qualidade na prestação de serviços, ligada no início ao cumprimento das especificações técnicas, e que tempos depois evoluiu até os níveis de satisfação dos consumidores, resultou de outros fatores como: o respeito ao prazo e à pontualidade da entrega, às condições de pagamento, ao atendimento no pré e pós-venda, à flexibilidade, além de garantir o posicionamento estratégico de uma organização diante do mercado. Sabe-se, ainda, que a satisfação está diretamente relacionada ao bom atendimento e determina se os clientes aceitam ou não certa empresa, se estão dispostos a pagar pelos seus serviços, se seguem as instruções de uso, se recomparam a prestação desse serviço e se o recomendam a seus conhecidos. As instituições bancárias que assumem essa perspectiva

reconhecem que o contato direto com seus clientes é fundamental, para avaliar a percepção desse mesmo público quanto à sua atuação, como um meio de identificar as suas necessidades e outras possíveis oportunidades (ABDALLA, 2008, p.01).

Tanto é assim que 92% das instituições revelaram buscar a identificação das causas de problemas apontados pelos clientes, assim como atualizar ou introduzir políticas para melhorar a qualidade de seus produtos e serviços e estabelecer canais de comunicação com o consumidor. Ainda 80% registram a manifestação espontânea feitas pelos consumidores com relação às suas operações e 72% mantém estruturas como call centers para receber e encaminhar as reclamações e sugestões recebidas. E para 68%, os contatos resultam em indicadores e servem como subsídio para a tomada de decisão (FEBRABAN, 2008, p.01).

A globalização está associada, ainda, a uma aceleração do tempo, portanto seu desenvolvimento é condicionado à evolução tecnológica e dos meios de comunicação, visivelmente através da Internet e do acesso a outros meios (como a telefonia fixa ou móvel). A intensificação do uso da Tecnologia e dos Sistemas de Informação (TI) não criou o Marketing, o Marketing de Relacionamento ou mesmo o Gerenciamento do Marketing de Relacionamento, como muitas vezes se imagina, ela apenas os transformou. Com o passar do tempo, percebe-se que o “Marketing de Relacionamento não acontece em um vácuo, ele reflete outros eventos de negócios e sociedades”, ou ainda, “é um resultado das – ou uma possível causa das – novas estruturas organizacionais e processos em que os papéis de clientes e fornecedores não são tão simples”, afinal “fornecedores e consumidores interagem conjuntamente em uma rede com os competidores, seus próprios fornecedores, os intermediários e outros” (GUMESSON, 2005, p.29-30). As redes bancárias também acompanharam essa tendência investindo maciçamente em TI.

Em 2007 os bancos investiram R\$6,2 bilhões, incremento de 16% sobre o ano anterior, superando em 300 milhões o valor orçado. Por outro lado, as despesas globais de TI foram controladas, perfazendo um total de quase R\$15 bilhões. A observar que um câmbio mais favorável contribuiu para este crescimento ainda menor do que o esperado. Interessante observar que, ano a ano, a parcela de recursos de TI destinada a investimentos cresce superando agora 40% do total (FEBRABAN, 2008, p.01).

Conforme a economia global cresce – e os bancos acompanham este crescimento – fixa a certeza de que nem todos os seus problemas serão resolvidos automaticamente, continuarão existindo algumas dificuldades como a padronização dos serviços oferecidos, a complicada manutenção dos diferenciais

competitivos por longo prazo etc. Em paradoxo, outras vantagens: a queda das barreiras geográficas, a redução de custos operacionais e com mão-de-obra, a disponibilidade de serviços durante 24 horas. Essas mudanças, que influenciam principalmente a intensidade e a interação dos relacionamentos humanos, permitiram a introdução dos terminais de autoatendimento ou *Automated Teller Machines (ATMs)*. Dados atuais comprovam que dos 36.682 bilhões de atendimentos (100% das transações em 2006) 11.901 ou 32,4% foram realizadas em terminais de autoatendimento, enquanto somente 3.799 ou 10,4% dependeram dos tradicionais caixas das agências bancárias, segundo as informações da FEBRABAN (2008, p.01).

Merece registro a instalação em 2007, de mais de oito mil caixas automáticos adaptados especialmente para assegurar o acesso a pessoas com deficiência. O parque de *ATMs full*, ou seja, de terminais de autoatendimento completos, que possibilitam toda sorte de transações bancárias, cresceu 14% em 2007 ficando claro o processo de substituição gradativa dos demais tipos de equipamentos de autoatendimento como os dispensadores de dinheiro, terminais de depósito e de extratos. Por outro lado, a menor utilização de cheques como meio de pagamento não justifica a substituição dos dispensadores de cheques já instalados. Se considerarmos os equipamentos de outras redes compartilhadas, estaremos superando os 170 mil dispositivos de autoatendimento em operação no Brasil, certamente um dos maiores parques de *ATMs* do mundo (FEBRABAN, 2008, p.01).

1.2 Problema de Pesquisa

Atualmente, em um mercado altamente competitivo sob os efeitos da globalização, como uma pressão para a redução de custos e o corte de funcionários, a prestação de serviços muito similares e com o fácil acesso a um grande número de informações, os clientes conhecem seus direitos e sabem que podem e devem exigir a máxima qualidade nos produtos e serviços que adquirem. A conhecida expressão “satisfação garantida ou seu dinheiro de volta” já não é usada com tanta frequência nos anúncios de publicidade. Isso porque em todos os lugares, os clientes avaliam a qualidade dos serviços prestados e se tiverem uma opção e, no caso dos bancos, escolhem aqueles que oferecem os melhores serviços, equipamentos e atendimento disponíveis do ponto de vista dessas pessoas. O cliente bancário valoriza um tratamento individualizado e quer que a empresa se esforce para compreender sua situação e assegurar que os seus problemas sejam resolvidos. Assim, obter dados

sobre o nível de satisfação dos clientes é uma tarefa urgente: “pesquisas para medir o nível de satisfação com a clareza das informações bancárias, como as fornecidas por meio de extratos ou dos próprios contratos, são uma prática adotada por 44% das instituições” (FEBRABAN, 2008, p.01).

Diante disso, este trabalho tem como tema estudar a relação do cliente com o autoatendimento e a principal questão será verificar **qual o grau de satisfação dos clientes do Banco do Brasil, em relação ao autoatendimento, na cidade de Maringá?** Quando a atenção dos funcionários está centrada nos clientes de uma determinada agência, observando a sua linguagem corporal durante o autoatendimento e o uso dos caixas automáticos, nem sempre se pode perceber através de gestos, de mudanças na postura ou frases espontâneas, se um cliente está enfrentando dificuldades ou não. Nesse caso, surge a necessidade de conhecer o grau de satisfação dos seus usuários, no que se refere ao funcionamento dos equipamentos, do sistema e da qualidade do atendimento que é proporcionado a eles. A satisfação depende do nível de conforto percebido pelo usuário quanto às ATMs, e também do nível de aceitação dessa interface, como meio para alcançar os seus objetivos, porque permitem mais tempo livre aos clientes, entretanto diminuem sua interação pessoal com os funcionários dos caixas, e neste sentido

O treinamento constante dos profissionais para atender os clientes com ética e respeito é prática relatada por 68% dos bancos. Outros 72% estimulam os funcionários para que tenham capacidade de reconhecer possíveis falhas e buscar, imediatamente, soluções para os problemas. O número de bancos que orienta constantemente seus profissionais de atendimento sobre procedimentos éticos na obtenção, na manutenção e no uso das informações de caráter privado resultantes da interação com os consumidores é ainda maior: 80% (FEBRABAN, 2008, p.01).

Uma eficiente pesquisa para medir a satisfação dos consumidores é um importante instrumento gerencial e de planejamento, pois ao mesmo tempo em que estabelece um canal de contato com os seus clientes, mantém registradas as inúmeras sugestões de melhorias e permite uma análise comparativa dos resultados ano a ano, na busca contínua pelo aperfeiçoamento da qualidade na prestação dos serviços. Como os clientes não são obrigados a dar sua opinião, já que o tempo é um recurso escasso, eles precisam perceber um ganho em relação à qualidade dos

serviços para que sejam estimulados a participar do processo de pesquisa, que é um indicador forte em curto prazo, flexível em médio prazo e superficial em longo prazo.

1.3 Objetivos

A seguir serão apresentados o objetivo geral e os específicos.

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral da presente pesquisa é analisar o grau de satisfação dos clientes do Banco do Brasil, em relação ao autoatendimento, na cidade de Maringá.

1.3.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos necessários à realização deste estudo são enunciados em seguida:

- Caracterizar perfis de clientes com atitudes similares quanto à satisfação através de características sócio-demográficas e tipificação de utilização;
- Identificar os principais atributos de satisfação que demandam outras ações mercadológicas do Banco do Brasil;
- Verificar a satisfação dos clientes quanto à utilização dos equipamentos de autoatendimento.

1.4 Justificativas

O Banco do Brasil, como os demais bancos instalados no país, está voltado para a ampliação do mercado de clientes e para a disseminação do crédito, garantindo maior produtividade e lucratividade em curto prazo e sustentabilidade em longo prazo. À medida que estas instituições financeiras apostam e investem na

Tecnologia e nos Sistemas de Informação – TI, seja em equipamentos ou no suporte necessário (destaque para os recursos que aumentam sua capacidade e solucionam questões como obtenção, armazenamento, processamento dos dados e distribuição de informações), torna-se indispensável que os seus clientes se sintam confortáveis e seguros para aceitar essa nova interface do atendimento bancário, caracterizada pelo estímulo e incentivo ao uso dos caixas eletrônicos ou terminais de atendimento rápido ou *ATM – Automated Teller Machines*, para a realização das suas transações bancárias de forma satisfatória.

Pode até parecer simples, porém a chave para aumentar o nível de satisfação dos clientes bancários está relacionada tanto à perda do contato pessoal entre os clientes e os funcionários de uma agência (que vem tornando seu encontro impessoal), quanto à criação de novos paradigmas (próprios da intensificação do uso da TI), como a substituição da interação humana pelo uso dos terminais ATM, de um computador conectado à internet ou de um telefone e ainda, ao mesmo tempo, pela qualidade percebida nos serviços prestados pelos bancos. É importante lembrar que “a satisfação do cliente desempenha um papel particularmente crítico em ramos que são altamente competitivos e onde há uma enorme diferença entre a fidelidade dos clientes meramente satisfeitos e a dos clientes completamente satisfeitos” e que “um estudo sobre clientes de serviços bancários, por exemplo, evidenciou que os clientes completamente satisfeitos eram cerca de 42% mais inclinados a serem fieis, do que os clientes meramente satisfeitos”, segundo Lovelock e Wright (2001, p.113).

Há uma estreita ligação entre a qualidade dos serviços prestados, a satisfação, a fidelização dos clientes e a lucratividade dos bancos, isso porque como esclarece Kotler (2000, p.79) “níveis mais elevados de qualidade resultam em níveis mais elevados de satisfação de clientes, ao mesmo tempo em que sustentam os preços mais altos e (frequentemente) os custos menores”. Sendo assim, os profissionais de marketing têm duas responsabilidades claras nos bancos voltados para a satisfação dos clientes: “primeiro, eles devem participar na formulação de estratégias e políticas projetadas para auxiliar sua empresa a vencer por meio da excelência na qualidade total”, e nesse caso em particular, os bancos fornecem

qualidade e bom desempenho sempre que os seus produtos ou serviços atendem ou superam as expectativas dos clientes, investigadas através das pesquisas de satisfação. E “segundo, eles devem entregar tanto qualidade de marketing quanto qualidade de produção” já que “toda a atividade de marketing – as pesquisas de marketing, o treinamento para vendas, a propaganda, o atendimento ao cliente e assim por diante – devem ser realizadas em conformidade com padrões elevados”, oferecidos pelo ensino da Administração e do Marketing.

As decisões sobre o marketing bancário são sensíveis às mudanças de comportamento dos clientes e, se por um lado, as pessoas tendem a preservar os seus valores e hábitos, por outro, muitos dos produtos bancários são recentes.

Desse modo, registra-se que a pesquisa sobre fatores que estimulam a adoção de canais alternativos por parte dos clientes é pré-requisito para maximização do retorno desses investimentos, o que pouco tem acontecido, dado que pesquisas sistemáticas relacionadas a serviços financeiros eletrônicos praticamente inexistem (Kalakota, 1999).

Embora os bancos invistam bastante nessa área, contratando regularmente pesquisas em nível nacional, a importância deste trabalho está em focalizar as percepções do cliente de uma cidade do interior, que pode apresentar características específicas não encontradas nas grandes capitais.

A escolha da instituição pesquisada e o local de abrangência da pesquisa foram fundamentados em algumas particularidades encontradas como: a) importância do município: o município de Maringá está localizado no interior (noroeste) do estado do Paraná-PR, sendo a sede da Microrregião 9: Associação dos Municípios do Sententrião Paranaense (AMUSEP). A população estimada pelo IBGE, em 2007, para o município é de 325.968 habitantes, a terceira maior do estado. A renda per capita (IBGE/2006), é de R\$ 16.264,00. (IBGE, 2008. p1). b) participação da instituição financeira na região: a instituição possui 06 agências localizadas no município totalizando 54 mil contas correntes (pessoa física e jurídica), sendo o segundo maior agente de depósitos com o montante de R\$

501.855 mil e o primeiro em volume de operações de crédito com o total de R\$ 897.352 mil superando o segundo colocado nesse item em R\$ 606.549 mil (dados internos do Banco do Brasil de 05/01/2009).

Segundo Rossi & Slongo (1998), a pesquisa de satisfação é um sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da *performance* da empresa a partir do ponto de vista do cliente.

Assim, este estudo torna-se também interessante do ponto de vista acadêmico, pois permite a investigação e a discussão dos fatores relacionados ao marketing de relacionamento nos bancos. E o sucesso do marketing de relacionamento atualmente em prática é impulsionado pela tecnologia.

1.5 Estrutura do Trabalho

Este trabalho foi dividido em cinco capítulos que por sua vez foi desmembrado em vários tópicos. O primeiro capítulo contextualiza e apresenta o problema de pesquisa que é verificar qual o grau de satisfação dos clientes do Banco do Brasil, em relação ao autoatendimento, na cidade de Maringá-PR, bem como os objetivos específicos a serem alcançados nesta pesquisa. Nesta etapa o autor apresenta também as justificativas para que lastreiam este trabalho.

Para possibilitar a adoção de uma perspectiva ampla e compreender melhor tão importantes conceitos, estes foram aprofundados da seguinte forma: o primeiro tópico, do referencial teórico, orientou sobre marketing empresarial enfatizando marketing de relacionamento (supondo que os relacionamentos entre as pessoas são a base para a existência da sociedade em geral), discutiu noções básicas sobre os serviços, incluindo sua definição, sua natureza e sua caracterização. Nesse sentido, houve uma grande preocupação em diferenciar os serviços dos produtos de consumo convencional, admitindo critérios de classificação bastante distintos. Essas reflexões conduzem, num próximo momento, ao reconhecimento da forte presença e influência da prestação dos serviços como um

dos pilares da economia moderna, no chamado setor terciário, comprovado pelos indicadores do mercado de trabalho e do PIB – Produto Interno Bruto.

À medida que o setor de serviços vem crescendo, fez-se necessária a construção de uma nova modalidade de marketing, com práticas voltadas para um tratamento adequado ao consumidor, à interpretação de suas reais necessidades e que considere os principais fatores que afetam seu comportamento, segundo o mix ou composto de marketing contemporâneo. Esse mesmo capítulo termina ainda, com um recorte sobre as instituições bancárias, essencialmente prestadoras de serviços, pois sabe-se que até meados dos anos 90, a inflação lhes possibilitava lucros muito altos e, a partir do processo de estabilização da economia brasileira no ano de 1993, a implantação da nova moeda e a entrada de bancos estrangeiros através de fusões e aquisições, exigiu que os bancos adotassem estratégias de marketing agressivas e um estreitamento do seu relacionamento com os clientes. Portanto, a tendência atual vai além de oferecer apenas soluções financeiras, mas agregar valores, benefícios e outras facilidades não-financeiras.

A Tecnologia e os Sistemas de Informação foram contemplados ao longo do segundo tópico do referencial teórico, tanto pela sua adoção, quanto pelos seus impactos (como exemplos: o maior controle para os usuários, a otimização do tempo, a conveniência, a acessibilidade e, em contrapartida, a resistência ao uso ou a diminuição do contato interpessoal), e abrangem todas as atividades desenvolvidas pelas organizações, por intermédio das inovações tecnológicas da informática e das telecomunicações, como os equipamentos (*hardwares*), os programas (*softwares*) e a transmissão dos dados. Pela combinação e utilização desses avanços tecnológicos, resultam transformações nas estruturas e nas atividades bancárias, como a prestação de serviços através dos novos SES – Sistemas de Entrega de Serviços ou Canais de Atendimento, tratados mais adiante. Encerrando esse tópico a automação e o autoatendimento bancários são resumidos da seguinte forma: no início, a computação era um mecanismo capaz de automatizar as muitas tarefas dos grandes bancos. Com a evolução da tecnologia os computadores gigantes, chamados *mainframes*, foram conectados a servidores regionais, que foram interligados em rede com terminais de computadores que

interagem com o todo o sistema e possibilitaram a se comunicar e lidar com as informações disponíveis em tempo real.

As necessidades dos clientes são anteriores à produção dos bens e à prestação dos serviços e como não é possível inverter a ordem desse processo, os clientes passaram a orientar as empresas. Nesse contexto, o terceiro tópico do referencial teórico – foco desse estudo – dedicou-se à compreensão da satisfação. Vale lembrar ainda que a ausência de uma dimensão material não impede que os serviços apresentem diferencial, isto porque respondem por uma parte significativa das necessidades humanas. Com o mundo globalizado e altamente competitivo, os bancos não medem esforços para atender as expectativas dos seus clientes, que exigem cada vez mais qualidade em tudo que consomem. Concluindo, quanto à importância da Pesquisa de Satisfação, o penúltimo tópico estudou as técnicas e ferramentas que permitem identificar quais as necessidades dos consumidores, para, em seguida, medir e acompanhar como as organizações atendem a essas necessidades. Admitiu, também, que se uma empresa não procura conhecer o seu cliente, outra o fará e que no setor bancário a satisfação não é apenas uma opção, mas uma vantagem competitiva.

O quarto tópico do referencial teórico é composto pela evolução histórica do Banco do Brasil, objeto deste estudo, seja pela sua linha-tempo seja pelos grandes números que apresenta.

Com o objetivo de detalhar os procedimentos que orientaram as elaboração do presente estudo o terceiro capítulo trata da metodologia utilizada na atualização dos indicadores de satisfação, que compunha o instrumento de pesquisa bem como na coleta, análise e interpretação dos dados.

O quarto capítulo destina-se a apresentação dos resultados obtidos na pesquisa, onde inicialmente o autor apresenta a caracterização demográfica e o perfil do usuário para então apresentar os resultados das análises de frequência e satisfação obtidas nos cruzamentos dos estatísticos.

Após a apresentação dos principais fatos extraídos na pesquisa que foram exibidas no quarto capítulo, o quinto e último capítulo destina-se as conclusões e as sugestões para estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico também pode ser chamado de revisão de literatura, pressupostos teóricos, marco teórico, etc. Assim, nesta etapa do trabalho serão abordados os assuntos: marketing contemporâneo, tecnologia e os sistemas de informação, processo de conquista e a retenção dos clientes e um breve histórico da empresa pesquisada.

2.1 Marketing Contemporâneo

Neste tópico serão estudados os referenciais básicos quanto ao marketing, subdivididos da seguinte forma: administração de marketing, conceito básico de serviços, natureza e a caracterização dos serviços, uma economia baseada em serviços, estratégias do marketing de serviços, visão do composto de marketing, e as decisões de marketing com relação aos serviços bancários.

2.1.1 Administração de Marketing

Os relacionamentos compõem o comportamento humano e permeiam a sociedade em geral, diz Gummesson (2005, p.27-28-29) “se dissolvermos as redes sociais dos relacionamentos, dissolveremos a sociedade, só restará um bando de ermitões no mundo”, conseqüentemente “o marketing e o trabalho são subgrupos ou propriedades da sociedade” e praticamente “relacionamentos, redes e interações têm sido o centro dos negócios há muito tempo”. Durante o auge da era industrial, a produção em série fazia uso dos conceitos e das ferramentas de marketing voltadas à distribuição em massa, e conforme o autor explica “nesse breve período da nossa história, as teorias de marketing e a educação evoluíram em torno do marketing dos bens de consumo”, e critica

Os relacionamentos entre consumidores e fornecedores são a base para todo o marketing. Dentro do modo atual de pensamento de administração de marketing, boa parte do marketing está reduzida a trocas impessoais por meio de promoções e distribuições massivas. O produtor oferece produtos e serviços via intermediário, e o consumidor oferece dinheiro. Os produtores e até o varejista não são mais do que marcas registradas que podem até ser

totalmente anônimas ao consumidor. Este, por sua vez, é apenas uma estatística. Essa abordagem do marketing não é condescendente com a realidade da sociedade (GUMMESSON, 2005, p.28).

É consenso na literatura especializada, aqui representada por Kotler (2000, p.30) que “o Marketing é um processo social pelo meio do qual as pessoas e os grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. Nem por isso, esta velha economia deve ser descartada, mas sim adaptada à modernidade e, nesse sentido, contribui Kotler, afirmando que Administração de Marketing “é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço (*pricing*), a promoção e a distribuição de ideias, dos bens e de serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”. Ainda complementam Zeithalm e Bitner (2003, p.139-140) que “houve uma alteração no foco em marketing, saindo de transações para os relacionamentos. Os clientes tornaram-se parceiros e a empresa precisa estabelecer compromissos de longo prazo, a fim de manter seus relacionamentos que possuam qualidade, serviço e inovação” e o Marketing de Relacionamento tem como objetivo básico “a construção e a manutenção de uma base com clientes comprometidos que sejam rentáveis para a organização”. Para a gestão das instituições bancárias, estes dois exemplos contrastam:

A população dos clientes de um banco certamente contém indivíduos que podem não estar satisfeitos, considerando os níveis e preços dos serviços que o banco é capaz de oferecer, ou que nunca serão lucrativos, considerando suas operações com bancos (seu uso de recursos em relação à receita que propiciam). Todo banco seria prudente em visar e atender apenas os clientes cujas necessidades ele pode atender melhor do que seus concorrentes e de maneira lucrativa. São esses clientes que tenderão a ficar com o banco durante longos períodos, comprarão múltiplos produtos e serviços, recomendarão o banco a seus amigos e parentes e poderão ser a fonte de lucros superiores para os acionistas (HALLOWELL apud LOVELOCK e WRIGHT, 2001, p.129).

Nem sempre vale a pena manter relações com todos os clientes existentes. Alguns clientes não se enquadram mais na estratégia da empresa, porque a estratégia mudou ou porque mudou a natureza do comportamento e necessidades do cliente. A análise cuidadosa pode mostrar que muitas relações não são mais lucrativas para a empresa porque custam mais para serem mantidas do que as rendas que elas geram. Da mesma maneira que os investidores precisam desfazer-se de investimentos ruins e que os bancos podem ter de conceder empréstimos ruins, cada empresa de serviço precisa avaliar regularmente seu portfólio de clientes e considerar o encerramento de relações malsucedidas. É claro que considerações legais e éticas determinarão se é adequado tomar semelhantes medidas (LOVELOCK e WRIGHT, 2001, p.133-134).

Para as organizações centradas no cliente, Gummesson (2005, p.22) alega que “hoje, Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente (CRM) é o termo mais usado, mas até 1998, era apenas uma entre as várias siglas que brigavam por atenção” e compreende “os valores e estratégias do marketing de relacionamento – com ênfase no relacionamento com cliente – transformados em aplicações práticas”. Como a organização dificilmente consegue satisfazer a todos os seus consumidores, Kotler (2000, p.30) propôs um conceito de segmentação dos mercados-alvo, onde os profissionais de marketing “identificam e traçam os perfis de grupos mais distintos de compradores que poderão preferir ou exigir os produtos ou um *mix* de marketing (ou compostos de marketing) variáveis” e, a partir dessa análise, “a empresa decide então que segmentos apresentam maiores oportunidades – aqueles a cujas necessidades a empresa pode atender de maneira superior”. Essas ideias são aprofundadas pela definição de posicionamento ou “a utilização das ferramentas de marketing por uma empresa para criar a imagem distinta e desejável na mentalidade dos consumidores-alvo em relação a produtos concorrentes” como descrevem Lovelock e Wright (2001, p.134). As organizações que possuem um alto desempenho e produtividade elevada focam necessidades, demandas e desejos dos consumidores, oferecendo produtos em uma ou mais das categorias básicas, demonstrado no quadro 1, a saber:

Quadro 1 – O Escopo de Marketing

BENS: “constituem a maior parte do esforço de produção e marketing da maioria dos países”.
SERVIÇOS: “à medida que as economias evoluem, uma proporção cada vez maior de suas atividades se concentra na produção de serviços”.
EXPERIÊNCIAS: “orquestrando os diversos serviços e mercadorias, podemos criar, apresentar e comercializar experiências”.
EVENTOS: “as empresas de marketing promovem muitos eventos em determinados períodos”.
PESSOAS: “o marketing de celebridades tornou-se um grande negócio”.
LUGARES: “cidades, estados, regiões e países inteiros – competem ativamente para atrair turistas, fábricas, sedes de empresas e novos moradores”.

ORGANIZAÇÕES: “trabalham sistematicamente para construir uma imagem sólida e positiva na mente de seu público”.

INFORMAÇÕES: “são produzidas ou comercializadas como um produto. É isso que as escolas e universidades produzem e distribuem mediante um preço, aos pais, aos alunos e às comunidades”.

Fonte: Adaptado de Kotler (2000, p.25-27)

2.1.2 Conceitos Básicos de Serviços

Como consumidores, utilizamos serviços diariamente, entretanto, diferenciá-los dos bens produzidos nem sempre é uma tarefa fácil. Para diminuir tal distanciamento, Zeithalm e Bitner (2003, p.28) definem serviço, ampla e simplesmente como “as atividades econômicas cujo produto não é uma construção ou um produto físico, é geralmente consumido no momento em que é produzido e proporciona valor agregado em formas (como conveniência, entretenimento, oportunidade, conforto ou saúde) que são essencialmente intangíveis a seu comprador direto”. Como a maior parte das empresas oferece serviços junto com os seus produtos, Lovelock e Wright (2001, p.05) complementam, ainda, que “serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico [...] não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção”. Esse ato também é conhecido como “momento da verdade” ou um “encontro de serviço” e descrito pela autora como:

¹The model of service encounter evaluation relies [...] definition of term “service encounter” as “a period of time during which a consumer directly interacts with a service (BITNER, 1990, p.70).

Contribuindo nesse sentido, Kotler (2000, p.449) classifica o serviço em quatro perspectivas, pois “fica difícil generalizar os serviços sem uma distinção mais aprofundada”. A primeira delas afirma que esses serviços podem estar baseados nos equipamentos (as máquinas de vendas) ou nas pessoas (os serviços de contabilidade) e subdivididos “entre os que não requerem nenhuma qualificação, os que requerem alguma qualificação e os que exigem uma especialização”. Em

¹ Livre tradução do autor: O modelo confiável de avaliação dos encontros de serviço [...] define o termo “encontro de serviço” como o período de tempo durante o qual o consumidor interage com o serviço (BITNER, 1990,p.70).

segundo lugar, existem os serviços que exigem a presença do cliente (procedimento médico) ou não (conserto de um automóvel); em terceiro, o tipo de atendimento das necessidades (pessoais ou empresariais) e, por último, os serviços diferem quanto ao seu objetivo (com ou sem fins lucrativos) e em propriedade (privados ou públicos) e, como exemplo, temos os programas de marketing desenvolvidos por um hospital particular e um de caridade.

2.1.3 A Natureza e a Caracterização dos Serviços

Os autores, diante dessas considerações, confirmam que existe um “consenso geral de que existem diferenças inerentes entre bens e serviços e que as mesmas resultam em desafios exclusivos e mesmo diferentes, para a administração dos serviços e para os fabricantes, que fazem dos serviços uma parte importante de sua oferta central” (Zeithalm e Bitner, 2003, p.36). Um dos fatores-chave para melhor compreender os serviços, consiste em relacionar as suas quatro características com a forte influência que exercem no desenvolvimento das estratégias de marketing:

Intangibilidade: considerada a diferença mais básica entre os bens e os serviços, refere-se ao fato de que os mesmos “não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de serem adquiridos” e que para “reduzir tal incerteza, os seus compradores procurarão por sinais ou evidências da qualidade do serviço”. Kotler enuncia ainda que (2000, p.450) os clientes “deduzirão a qualidade com base nas instalações, nas pessoas, nos equipamentos, no material de comunicação, nos símbolos e nos preços percebidos”. Como possíveis complicações para o marketing, Zeithalm e Bitner (2003, p.36) alertam que “os serviços não podem ser patenteados legalmente e os novos conceitos de serviços podem, por esse motivo, ser facilmente copiados pela concorrência” e completam “os serviços não podem ser oferecidos em qualquer circunstância e não é fácil promovê-los junto aos clientes”.

Inseparabilidade: é também conhecida como Produção e Consumo Simultâneos, já que “enquanto a maior parte dos bens é produzida antecipadamente para então ser vendida ou consumida, a maior parte dos serviços é primeiro vendida

e, então, produzida e consumida simultaneamente” e na maioria das vezes “o cliente está presente enquanto o seu serviço está sendo produzido e, assim, pode ver e até mesmo participar do processo de produção”, como bem explicam Zeithalm e Bitner (2003, p.37). Em relação ao marketing de serviços, isso significa que “a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes dependerão em grande medida do que ocorre em tempo real, incluindo as ações dos funcionários e das interações entre estes e seus clientes”. Cabe lembrar que, esse processo pode ser afetado também pela interação entre os próprios consumidores e que raros casos permitem ganhos em escala, pois “é difícil – quando não impossível – produzi-los em massa”.

Variabilidade: ou denominada ainda como heterogeneidade, é outra condição fundamental apresentada na literatura de marketing, que aponta para duas direções, considerando que a prestação de serviços nunca será a mesma e que os serviços prestados nunca serão iguais: “os funcionários que prestam um serviço são frequentemente o serviço aos olhos do cliente” e não se pode ignorar que “pessoas mudam suas atuações de um dia para o outro, ou mesmo de uma hora para outra”. De outro lado, a variabilidade “também ocorre pelo fato de dois clientes nunca serem exatamente os mesmos; cada qual terá demandas exclusivas ou suas experiências dos serviços ocorrerão de modo muito particular”. Dentro desse contexto, Zeithalm e Bitner (2003, p. 37) atentam para uma dificuldade em assegurar certa consistência na qualidade dos serviços prestados. Quanto às consequências dessa característica, Kotler (2000, p.452-453) defende que os prestadores de serviço podem tomar três atitudes para aumentar seu controle sobre os serviços prestados e a qualidade dos mesmos, são elas: investir em eficientes processos de contratação e treinamento; padronizar as etapas possíveis do processo de execução do serviço e acompanhar os níveis de satisfação do cliente através de “sistemas de sugestão e reclamação, pesquisas com clientes e comparação com concorrentes”. Contudo, Lovelock e Wright (2001, p.19) acreditam que “nem todas as variações na entrega de serviço são necessariamente negativas” e “modernas empresas de serviço estão começando a reconhecer o valor de se personalizar, pelo menos, alguns aspectos da oferta dos serviços, segundo as necessidades e expectativas de cada cliente”.

Perecibilidade: essa característica é claramente voltada à produção dos serviços e, Kotler (2000, p.453) afirma “serviços não podem ser estocados” e “a perecibilidade dos serviços não é um problema quando a demanda do mercado está estável. Porém, quando a demanda oscila, as empresas prestadoras de serviços têm problemas”. Portanto, supondo que os serviços também não possam ser revendidos ou devolvidos, torna-se essencial amenizar as variações da demanda e investir em planejamento da capacidade instalada, sem perder de vista, porém, que se pode “manter as necessárias instalações, equipamentos e a mão-de-obra de prontidão para criar o serviço, mas estes elementos simplesmente representam sua capacidade produtiva e não o próprio serviço” e que “quando a demanda excede a capacidade, os clientes podem sair desapontados porque não há disponibilidade de estoque de reserva”, de acordo com Lovelock e Wright (2001, p.20).

2.1.4 Uma Economia Baseada em Serviços

A representatividade da prestação dos serviços é mais bem percebida quando se observa atentamente as transformações econômicas mundiais ocorridas nesse setor e seus indicadores. De acordo Lovelock e Wright (2001, p.05-06) “os serviços prestados constituem o grosso da economia de hoje, e não só no Brasil, onde respondem por 55% do Produto Interno Bruto (PIB), mas também no mundo” e quando comparado aos outros países: “nos Estados Unidos e Canadá, respondem, respectivamente, por 72% e 67% do Produto Nacional Bruto (PNB)”. Considerando-se outro aspecto econômico – o mercado de trabalho – os autores afirmam que “as estatísticas do Banco Mundial, por exemplo, mostraram que o setor de prestação de serviços responde por mais da metade do Produto Nacional Bruto (PNB) e emprega também mais da metade da mão-de-obra em muitas nações da América Latina e do Caribe”.

A expansão do setor de serviços dentro da economia garante, ainda, que ele responda por grande parte do número de vagas e empregos, principalmente informais e sem registro em carteira, comumente associados a trabalhos domésticos (como faxineiras, cozinheiros ou jardineiros) ou em pequenas empresas que utilizem “dinheiro vivo” (como restaurantes, lavanderias, hotéis e táxis), a exemplo do México

onde “estima-se que 40% das transações e do comércio sejam informais”. Contudo, Lovelock e Wright (2001, p.06) ressaltam que “na maioria dos países o setor de serviços na economia é muito diversificado, inclui uma ampla gama de atividades diferentes, variando desde empreendimentos gigantescos que operam em uma base global até as pequenas empresas que atendem uma única cidade ou bairro”. Mesmo assim, muitas pessoas se surpreendem quando descobrem que o setor de serviços não está restrito aos países mais desenvolvidos.

2.1.5 Estratégias do Marketing de Serviços

Apesar de várias contribuições no sentido de responder às principais dúvidas sobre as características e diferenças entre os produtos, serviços e prestação dos serviços, Zeithalm e Bitner (2003, p.28) declaram que “a variedade de definições muitas vezes pode explicar a confusão e desacordos entre as pessoas ao discutirem serviços ou quando descrevem indústrias inseridas no setor da economia designado como setor de serviços”. Essa ideia é complementada por Pires e Costa Filho (2004, p.01) quando dizem que “o outro fator que denota a importância do aprendizado no consumo dos serviços é que os consumidores estão envolvidos no processo de produção” e ainda que “esta interatividade, do cliente na produção faz com que a administração dessa participação torne-se um dos maiores desafios das empresas de serviços”. Por essas razões e pelo alto crescimento do setor de serviços, fez-se necessária a construção de uma nova modalidade de marketing capaz de atender a essas novas demandas e de enfrentar os novos problemas ligados ao setor dos serviços.

No início do desenvolvimento do campo de marketing e da administração de serviços, a maior parte do interesse e motivação, originavam-se nas indústrias de serviços, como os bancos [...] uma vez que estas indústrias de serviços tradicionais continuavam a se desenvolver ou se tornavam ainda mais competitivas, permanecia a necessidade de uma administração eficaz e de estratégias de marketing para os serviços. (ZEITHALM e BITNER, 2003, p.31)

Essa preocupação cresce, como enfatiza Albertin (RAE 1999, p.65), já que “o comércio é mais do que apenas uma troca de dinheiro. Ele deve incluir pesquisa, desenvolvimento, marketing, propaganda, negociação, vendas e suporte”.

Se por um lado, “na maior parte das indústrias, fornecer serviços de qualidade não é mais uma questão de opção”, porque “o ritmo acelerado de desenvolvimento de tecnologias e a intensificação da competição tornam difícil a aquisição de vantagens competitivas estratégicas tão-somente por meio de produtos físicos”, por outro, “os clientes estão mais exigentes” e, indo além, “eles não apenas esperam receber bens de excelência e alta qualidade; eles também têm a expectativa de, juntamente com esses produtos, receber serviços de alto nível”, segundo Zeithalm e Bitner (2003, p.32).

Outra situação impactante, destacada pelos últimos autores é que “a demanda específica pelos conceitos de marketing de serviços, decorre de indústrias desregulamentadas e de serviços profissionais, pois ambos passaram por rápidas mudanças no modo em que administravam seus negócios”. Com o intuito de solucionar essas graves questões, Zeithalm e Bitner (2003, p.36) reconhecem que é necessária a flexibilidade do marketing de serviços e, sendo assim, “os profissionais de marketing reagiram [...] e começaram a trabalhar de forma multidisciplinar, junto com acadêmicos e profissionais, [...] no sentido de desenvolver e de documentar as práticas de marketing aplicadas à indústria de serviços”. Essa mesma iniciativa era defendida por mais autores, há 24 anos que reforçaram a importância e a necessidade da criação de estratégias de marketing voltadas para os serviços:

²Three basic assumptions pervade the growing body of literature on services marketing. The first holds that a number of unique characteristics – notably intangibility, inseparability of production and consumption, heterogeneity, and perishability – separate services from tangible goods. The second assumption maintains that these characteristics pose vexing problems for services marketers that are not faced by goods marketers. The third and final assumption holds that services marketing problems require services marketing solutions – that strategies developed from experience in goods marketing are often insufficient (ZEITHALM, PARASURAMAN e BERRY, 1985, p.33).

² Livre tradução do autor: Três questões básicas permeiam o desenvolvimento da literatura em marketing de serviços. A primeira sustenta que um número de características únicas – notadamente intangibilidade, inseparabilidade do produto e seu consumo, heterogeneidade e perecibilidade – separam serviços dos bens tangíveis. A segunda afirma que tais características trazem problemas aos prestadores de serviços que não são enfrentados pelos que vendem bens. A terceira e última questão afirma que problemas de marketing de serviços requerem soluções de marketing de serviços – tais estratégias desenvolvidas a partir da experiência em marketing de produtos são muitas vezes insuficientes (ZEITHALM, PARASURAMAN e BERRY, 1985, p.33).

³A acceleration of academic interest and research activity in services marketing in the years immediately ahead is to be expected and is necessary because far more questions than answers exist at this time. Implied by the set of research implications reviewed above is the need for researches to think broadly about reserarchable issues and to be willing to work in areas not normally classified as “marketing” (e.g., human resources management and facilities design). A need exists for services marketing research to enter a new phase of empirical work that integrates various disciplines and various service industries (ZEITHALM, PARASURAMAN e BERRY, 1985, p.44).

2.1.6 Uma Visão Abrangente do Mix ou Composto de Marketing

O *mix* ou composto de marketing, como preferem alguns autores, é um tema constante na literatura de marketing e, à medida que os prestadores de serviços reconhecem a sua influência, como uma nova forma de fazer negócios, mais do que uma simples função, desperta o interesse por essa ferramenta capaz de integrar o consumidor ao desenvolvimento do produto. Gosling e Souza (2007, p.02-03) entendem que “desenvolver um *mix* de marketing que atenda às demandas dos mercados-alvo de uma empresa de uma forma melhor do que os concorrentes é a essência do gerenciamento de marketing”, encontrando no papel do seu gerente “a combinação correta dos quatro Ps (a saber: produto, preço, praça e promoção) para proporcionar e manter o nível desejado de satisfação do mercado-alvo”.

Os produtos são os bens físicos que atendem às necessidades e aos desejos dos seus consumidores de uma maneira satisfatória; o preço é determinado por uma soma em dinheiro que o consumidor deve pagar em troca do seu produto; a praça ou a distribuição refere-se a todos os esforços que a empresa faz para colocar seus produtos e serviços à disposição do cliente e a promoção ou sua comunicação divulgam os benefícios dos produtos ou serviços oferecidos no sentido de convencer o consumidor a adquiri-los. Esses são os elementos que podem ser controlados pela empresa resumem Gosling e Souza (2007). Dentro do

³ Livre tradução do autor: Uma aceleração do interesse acadêmico e de pesquisas em marketing de serviços nos próximos anos é esperada e necessária, porque existem muito mais questões do que respostas atualmente. As implicações das pesquisas revistas demonstram a necessidade de ampliar o escopo dos temas e disposição para trabalhar em áreas classificadas como estranhas ao marketing (como por exemplo a administração de recursos humanos e design de fábricas). Existe a necessidade de pesquisas de marketing de serviços que passem a uma nova fase de trabalhos empíricos que integrem várias disciplinas e várias indústrias de serviços (ZEITHALM, PARASURAMAN e BERRY, 1985, p.44).

marketing de serviços, o composto é ampliado, por exemplo, “a definição de preço também se torna muito complexa nos serviços em que é difícil determinar os custos unitários necessários para calcular os preços, e nos quais um cliente frequentemente utiliza o preço como um identificador de qualidade” e quanto à promoção do serviço, também contribui para a ampliação do composto do marketing de serviços.

Tradicionalmente é pressuposta como estando relacionada as vendas, à publicidade, à promoção de vendas e às assessorias de imprensa. Em serviços, tais fatores também são importantes, mas uma vez que, os seus serviços serão produzidos e consumidos simultaneamente, esse pessoal que executa os serviços (como atendentes de balcão, receptores de bilhetes, enfermeiras ou telefonistas) estão envolvidos em promoção de “tempo real” do serviço, mesmo se os seus trabalhos forem definidos, tipicamente em termos das funções operacionais que executam (ZEITHALM e BITNER, 2003, p.41).

Vale lembrar que a adoção dessa teoria funciona bem para produtos, entretanto, quando relacionada aos serviços, Kotler (2000) e Zeithalm e Bitner (2003, p.40-42) sugerem três outros Ps adicionais: pessoas, prova física e processo, sendo que, “qualquer um deles – ou mesmo todos – pode influenciar a decisão inicial do cliente de comprar um serviço e suas decisões de recompra”. **Pessoas** são “todos os agentes humanos que desempenham um papel no processo de execução do serviço e nesse sentido, influenciam as percepções do comprador; nominalmente, os funcionários da empresa, o cliente e outros clientes no ambiente de serviços. Como essas pessoas estão vestidas, sua aparência pessoal e suas atitudes ou comportamentos influenciam, no seu conjunto, as percepções do cliente com relação aos serviços”. Aos departamentos de Recursos Humanos, Kotler (2000, p.454) orienta que “a seleção, o treinamento e a motivação dos funcionários podem fazer uma enorme diferença à satisfação do cliente. O ideal seria que os funcionários exibissem competência, interesse, capacidade de resposta, iniciativa, habilidade de resolver problemas e boa vontade”.

A definição de **Evidência Física** compreende “o ambiente no qual o serviço é executado e onde a empresa interage com o cliente, assim como qualquer componente tangível que facilite o desempenho ou a comunicação do serviço” sua importância consiste, sobretudo, no fato de que “quando os seus clientes têm pouco para julgar a qualidade efetiva dos serviços, eles lançarão mão desses indicadores,

do mesmo modo como lançam mão daquilo que veem nas pessoas e no processo de serviço”. Na formulação das estratégias de marketing, é preciso saber que esses indicadores são “oportunidades excelentes para as empresas enviarem mensagens consistentes e poderosas sobre o propósito da organização, o segmento de mercado pretendido e a natureza do serviço”. (ZEITHALM e BITNER 2003, p.42).

Quanto ao **Processo**, definido como “os procedimentos, mecanismos e o roteiro efetivos de atividades através dos quais o serviço é executado – os sistemas de execução e de operação dos serviços”, temos enunciadas outras duas possibilidades: “a característica distintiva no processo, que pode oferecer indicadores aos clientes, é a possibilidade dos seus serviços seguirem uma abordagem de produção-em-linha/padronizada ou [...] com liberdade de decisão por quem executa o serviço, ou seja, de forma individualizada”. Em nenhum caso, como apontam Zeithalm e Bitner (2003, p.42) uma característica é considerada melhor ou pior que a outra.

2.1.7 As Decisões de Marketing: Os Serviços Bancários

O setor bancário, composto por instituições financeiras prestadoras de serviços ou pelos bancos comerciais, enfrentou grandes mudanças ao longo dos últimos anos, como novas regulamentações, a queda de barreiras à entrada dos bancos estrangeiros e à própria globalização; e conseqüentemente, “esse novo contexto, onde foram quebrados os modelos já consolidados de atuação, impôs, aos bancos nacionais, adequações [...] nas suas atividades de marketing. A consistência dessas novas ações de marketing passou, num curto espaço de tempo, a significar a sobrevivência ou extinção para muitos bancos”, de acordo com Mota, Freitas e Silva (2006, p.01-02) além do que, “os dirigentes de bancos à mercê do acirramento da competição tanto de instituições próprias ao sistema como das que não o integram no exercício de sua atividade-fim, estão percebendo que [...] para atingir um crescimento sustentável e até sobreviver, terão que desenvolver o processo administrativo estratégico [...] com os conceitos do marketing bancário”. Tais fatores explicam a importância crescente do marketing para o serviço bancário, uma vez

que o setor financeiro ou bancário é constantemente redefinido e incorpora novas responsabilidades.

Neves, Pereira e Mota (2006, p.03-04) declaram também que “as características peculiares do Marketing dos Serviços e da atividade bancária alinham-se muito bem” seja sob a perspectiva dos clientes “buscando uma forte presença no mercado, a fim de sedimentar a imagem positiva junto ao cliente e fidelizá-lo aos produtos postos à sua disposição” seja sob a dos bancos, considerando que “os elevados investimentos das instituições bancárias, encontram no Marketing de Serviços estímulo ao crescimento e aperfeiçoamento do próprio setor bancário”.

Em outra análise os autores abordam as condições dos espaços físicos dos bancos ou agências, que devem possuir um ambiente agradável, instalações confortáveis e a distribuição de brindes aos clientes que nesse caso, toda estratégia é dirigida à atratividade do cliente para o ambiente físico do banco.

Atualmente, os principais avanços do marketing bancário podem ser resumidos à palavra conectividade, dessa forma, “o ambiente digital presente na indústria bancária, transfere o foco em fazer negócios no ambiente interno para a possibilidade de realizá-los em qualquer lugar, com pessoas de lugares completamente diferentes” que podem “se comunicar interativamente para pedir os produtos e serviços, convivendo com novos valores e regras de uso e de convivência”. Em outras palavras, as ações do marketing bancário derrubam as barreiras geográficas e aumentam a capacidade de atendimento dos bancos, além de reduzirem os seus custos de operação.

Desse processo evolutivo, o marketing bancário antes voltado à “arte de somente vender produtos” assume a “filosofia de conquistar clientes, mantê-los e aprofundar seus relacionamentos”. Fatores como o aumento da competitividade, a queda na rentabilidade e instabilidade da economia mundial, a velocidade das transformações tecnológicas e as pressões da regulamentação governamental, demonstram a inquestionável importância do marketing bancário, uma vez que é

através dele que os bancos se enfrentam na tentativa de manter suas posições no mercado (NEVES, PEREIRA e MOTA, 2006, p.05).

2.2 Tecnologia e os Sistemas de Informação

Neste tópico serão abordados os seguintes temas: a tecnologia e dos sistemas de informação, os impactos da tecnologia da informação no setor bancário, os sistemas de entrega de serviços e os canais de atendimento bancário e, a automação e o autoatendimento bancário.

2.2.1 A Tecnologia e os Sistemas de Informação como Ferramentas

Atualmente, as organizações enfrentam ambientes competitivos com rápidas transformações, nas quais se desenvolve a chamada “sociedade da informação”, um novo modelo social considerado a evolução da sociedade industrial. Do ponto de vista teórico, sua principal característica é que “tudo se torna informação” que “passa a ser uma mercadoria comercializável como qualquer outra e a sua indústria tornou-se internacionalizada pela sua lucratividade e importância estratégica”. “As organizações são consideradas sistemas que interagem com seu ambiente, por meio de seus Sistemas de Informações (SI)” que “fazem uso de dados tanto internos como externos. O ambiente, com os seus componentes, influencia toda organização, determinando as suas características sob diversos aspectos, tais como estruturais e tecnológicos”. Assim, Freitas e Rech (2003, p.126-127) consideram que a tecnologia de informação é mais um desses elementos ambientais.

Como uma ferramenta de gestão empresarial, Freitas e Rech (2003, p.128) definem tecnologia de informação do seguinte modo “é o *hardware* e *software* que tornam o SI da organização possível e [...] destaca as redes de computadores e as telecomunicações como as mais importantes infra-estruturas da TI”. As pesquisas realizadas nessa área identificaram alguns fatores determinantes para a implantação de sistemas e tecnologia de informação nas organizações “a pressão dos acionistas, o consumidor final e a iniciativa do responsável de mais alto nível pela TI”. Advertem,

todavia, que “o sucesso da adoção de TI está relacionado com o saber escolher e o saber usar” e referem-se à “assimilação de inovações tecnológicas, o alinhamento entre a TI e as estratégias da organização, a elaboração das estratégias específicas para os seus investimentos em TI, bem como atitudes gerenciais e comportamentais voltadas para a inovação”. Sobre a dependência das organizações da tecnologia de informação, sabe-se que

Está relacionada aos quatro fatores seguintes: maturidade da empresa com o uso da TI (é relacionada com os seus fatores culturais, ou seja, até que ponto a TI é utilizada na organização e com os resultados já obtidos com a tecnologia); imposição do mercado (existe a necessidade de investimentos em TI para poder competir); ações gerenciais (relacionadas com a importância que a alta administração dá a TI para sucesso do seu negócio e também com próprio comportamento do gerente com relação à inovações); natureza dos produtos e dos serviços (alguns produtos e serviços têm embutido maior grau de inteligência nos seus processos, ou seja, que necessitam da informação para serem produzidos, o que pressupõe maior investimento em TI para apoiar a produção) (FREITAS e RECH, 2003, p.128-129).

Consistentemente associado à informação está o conhecimento, que Davenport e Pruzak (1999, p.6) definem como mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Pires e Marcondes (2003, p.04) registram que “os esforços na gestão do conhecimento têm sido focalizados no desenvolvimento das novas aplicações para a tecnologia da informação visando suportar a captura, armazenamento, recuperação e distribuição de conhecimento explícito”. Se bem gerenciado, o conhecimento pode levar a organização a níveis superiores no desenvolvimento e produção de serviços.

Considerando que o conhecimento está em constante mudança, fica difícil garantir o uso da tecnologia e dos sistemas de informação como um diferencial competitivo, pois existe facilidade de acesso às informações que “tornam as vantagens competitivas baseadas na diferenciação e na inovação fugazes, sendo que as inovações de produtos são facilmente imitadas pelos competidores”, portanto suas organizações “têm um breve momento de oportunidades explorando suas vantagens antes dos imitadores desgastá-las”, como explicam Grant (1991) apud

Pires e Marcondes (2003, p.05-06). De outro lado, Barney, Fuerst e Mata desenvolveram, em 1995, um estudo sobre a sustentabilidade das vantagens competitivas que concluiu que “não é exatamente a TI que iria possibilitar tal condição, mas um conjunto de fatores”, que influenciam suas atividades. Tratando das regras de competição no setor bancário, Pires e Marcondes (2003, p.05) demonstram “que a TI demanda um tempo longo para ser implementada e representa uma evolução do estoque de habilidades acumuladas no tempo pela organização” e quanto à sua adoção “é dependente das habilidades técnicas, das estratégicas ou administrativas que as empresas possuem combinadas com *know-how* externo de outras organizações”, tendo assim, características únicas para os bancos.

A dinâmica da tecnologia de informação orienta o setor bancário, já que “a combinação da tecnologia com informação vem há muito disseminando novas formas de atuação, num mercado altamente especializado, competitivo”, como bem exemplificam os autores Costa Filho e Pires (2006, p.01) “as mudanças no ambiente das agências em bancos, com a ampliação do espaço para o auto-serviço, redução daqueles destinados ao *back-office*, é um claro prenúncio de que a transferência dos serviços bancários para os equipamentos não tem limites”. Nessa linha de raciocínio, Albertin (1999, p.74) argumenta que os “bancos são considerados as organizações que, tradicionalmente, realizam grandes investimentos em TI e têm os seus processos, os seus produtos ou os seus serviços fundamentalmente apoiados por essa tecnologia”.

Indo além, Davenport e Pruzak (1999 p.3) afirmam que “os bancos representam as organizações que dependem fortemente dos dados. Seu registro ou manutenção estão no cerne dessa cultura informatizada e a efetiva gestão de dados é fundamental para o seu sucesso”, permitindo que, “os bancos sejam vistos como as organizações que estão se preparando e contribuindo para o surgimento de uma economia digital” (Albertin, 1999, p.74). Albertin (1999, p. 54) sugere ainda: “o sistema bancário está passando sem dúvida, por uma reestruturação radical. As diretrizes fundamentais da mudança são as tecnológicas e irreversíveis. As

modernas tecnologias de informação, de comunicação e a avaliação permitem qualidade mais alta de vários aspectos bancários”.

Assim, a tecnologia e os sistemas de informação desempenham um papel estratégico significativo para os bancos, interligando todas as suas agências em nível nacional, para processar um número muito grande de transações e atender a uma quantidade de clientes, dentro ou fora das agências, de forma rápida, segura e, muitas vezes, personalizada. Objetivando assegurar o futuro desse novo modelo de atuação bancária e todas as mudanças necessárias, os investimentos em tecnologia de informação vêm crescendo de forma elevada, há muito tempo, de acordo com a FEBRABAN Federação Brasileira de Bancos (2001, p.01). Esse aumento de gastos, justifica-se também

Pela perspectiva de crescimento do número de novas contas no Brasil, variando de dez a quinze milhões e que deverão ser abertas nos próximos três anos pela população de baixa renda que se encontra praticamente excluída do sistema bancário. A denominada “população bancarizável”, isto é, um contingente significativo de potenciais clientes que poderiam consumir os produtos e serviços fornecidos pelos bancos de varejo, gerando receitas adicionais para essas empresas, mas, que não o fazem por operarem fora do setor bancário. Assim sendo, os bancos que criarem condições para a absorção deste público poderão obter vantagens sobre seus concorrentes e para que isso aconteça, a tecnologia da informação tem uma participação decisiva (PIRES e MARCONDES, 2003, p.02).

Os bancos investiram R\$ 6,16 bilhões em tecnologia em 2007. Este número apresenta um incremento de 16% sobre os investimentos realizados no ano anterior. Por outro lado, as despesas globais de TI (Tecnologia da Informação) foram controladas, perfazendo um total de quase R\$ 14,86 bilhões. Os números são da pesquisa “O Setor Bancários em Números” apresentada hoje pela Federação Brasileira de Bancos (Febraban). A tabela 1 apresenta os 11 macro-temas mensurados.

Tabela 1 – Despesas e Investimentos em Tecnologia realizados em 2007

ESPECIFICAÇÃO	DESCRIÇÃO	2007
Hardware	<i>Mainframes, PCs, ATMs, Storages, robôs etc. (aquisições)</i>	2.181
Telecomunicações	Linhas e equipamentos de telecomunicações (aquisições)	769
<i>Softwares de Terceiros</i>	<i>Software básico e aplicativos, fábricas de software,</i>	2.267

	terceirizações etc. (aquisições de <i>softwares</i> , desenvolvimento de novas aplicações e manutenção de sistemas)	
Software In House	Salários e encargos de profissionais de desenvolvimento, de produção e de outras áreas de TI (desenvolvimento de novas aplicações e manutenção de sistemas)	330
Outras Áreas de TI	Salários e encargos de profissionais de outras áreas de TI (<i>software</i> básico, produção, <i>Back Office</i> etc.)	591
Outras Despesas	Serviços em geral, despesas com instalações físicas, alocação de despesas, despesas gerais etc. (aquisições e imobilizações)	27
Total de Investimentos (Imobilizado)		6.166
Hardware	<i>Mainframes</i> , <i>PCs</i> , <i>ATMs</i> , <i>Storages</i> , robôs etc. (alugueis, <i>leasings</i> , contratos de serviços, salários encargos etc.)	2.505
Telecomunicações	Linhas e equipamentos de telecomunicações (alugueis, <i>leasings</i> , contratos de serviços, salários encargos etc.)	2.484
Software In House	Salários e encargos de profissionais de desenvolvimento, de produção e de outras áreas de TI (alugueis, <i>leasings</i> , contratos de serviços, salários encargos etc.)	1.594
Outras Áreas de TI	Salários e encargos de profissionais de outras áreas de TI (alugueis, <i>leasings</i> , contratos de serviços, salários encargos etc.)	1.186
Outras Despesas	Serviços em geral, despesas com instalações físicas, alocação de despesas, despesas gerais etc. (alugueis, <i>leasings</i> , contratos de serviços, salários encargos etc.)	935
Total de Despesas com TI (Imobilizado + Despesas Correntes)		14.869

Fonte: Adaptado da FEBRABAN (2008, p.01) – O setor Bancários em números

2.2.2 Os Impactos da Tecnologia de Informação no Setor Bancário

De forma geral, como a maioria das mudanças, a implementação da tecnologia de informação traz problemas ou dificuldades, mas também, oportunidades. A introdução desses sistemas gera alguns benefícios para os consumidores, como o maior controle sobre as operações bancárias, conceituado por Hui e Bateson apud Brasil (2006, p.04-02) “como uma necessidade inerente aos seres humanos, no sentido de demonstrar sua competência, sua superioridade ou domínio sobre um determinado ambiente, sendo amplamente aceito como força

determinante das ações humanas”. Outra vantagem refere-se à economia de tempo, um importante dilema já que o “desenvolvimento da sociedade moderna transformou o fator tempo em um recurso precioso. Existe uma percepção, de que não há o tempo suficiente para as pessoas fazerem tudo o que é necessário fazer ou o que gostariam de fazer”. Em contrapartida a isso, “a sensação de escassez de tempo tornou os consumidores muito mais receptivos às inovações de marketing que lhe permitam poupar tempo”. (BERRY e COOPER apud BRASIL, 2006, p. 02-04)

A necessidade de compreender mais profundamente os impactos da tecnologia de informação traz à tona outro elemento: a conveniência – estabelecida a partir de que “não apenas o tempo influencia as decisões de compra do consumidor, mas, outra gama de aspectos relacionados com o binômio tempo-esforço”, representada pelas “percepções de tempo e de esforço do consumidor na compra e uso de um serviço”. “À medida que aumenta o número dos canais eletrônicos, os indivíduos podem tornar mais simples a compra ou a utilização de um produto ou um serviço”, ora pelos clientes que procuram “executar uma tarefa no menor tempo e com o menor gasto de energia”, ora pelos influenciados pelos custos que “baseiam suas escolhas na maximização do uso do dinheiro”. (NETO, NETO e GONÇALVES, 2002, p. 01-03).

No que tange a acessibilidade e maiores chances de obter sucesso, especificamente no setor financeiro, o uso da tecnologia de informação que viabilize novos canais de atendimento é discutida por Rosa e Kamakura (2002, p.02) “sobre a complementaridade ou sobre a substituição das tradicionais agências, constituídas de edifícios, móveis e pessoas” com quem concorda Brasil (2006, p.01) “que os diferentes canais não devem ser vistos como substitutos entre si, mas como complementares, sendo razoável crer que expressiva parcela de clientes utilize sistemas interpessoais e sistemas baseados em tecnologia concomitantemente”, sem alterar a geração dos resultados. Quanto ao atendimento e ao relacionamento com os consumidores, diz o senso comum que essas mudanças significativas têm afetado os produtos e serviços prestados pelos bancos, não só no Brasil, mas também no mundo.

Os bancos de varejo passaram a disponibilizar a quase totalidade dos seus serviços de forma eletrônica, serviços esses anteriormente restritos ao atendimento pessoal, dentro de uma agência. A área da agência, antes utilizada como uma ante-sala, adquiriu uma importância cada vez maior. Hoje o cliente pode usar os terminais de autoatendimento para realizar seus saques, consultas, depósitos, pagamentos e aplicações financeiras. Aqueles que têm acesso à Internet também encontram ao seu dispor uma ampla gama de outros serviços, cuja oferta estava anteriormente circunscrita ao espaço da agência bancária (NETO, NETO e GONÇALVES, 2002, p.01).

As relações comerciais são geralmente consideradas mais informais, pois apoiam-se em trocas, e nesse sentido, Dias (2000, p.52) contribui que “embora seja reconhecido que os microcomputadores trazem benefícios para os indivíduos e as organizações, algumas pessoas resistem ao seu uso no ambiente de trabalho ou na vida privada” e alerta: “um fato bem conhecido é a dificuldade que certas pessoas têm em lidar com os caixas automáticos bancários, sendo o exemplo extremo dessa situação o estado de angústia que se apossa dos aposentados ao terem que retirar mensalmente suas pensões, utilizando os cartões magnéticos fornecidos pelo INSS”.

Na era dos sistemas e tecnologia de informação, a tendência do mercado bancário é diminuir a interação existente entre os consumidores e os funcionários, o que normalmente gera a subutilização dos investimentos feitos em tecnologia da informação, além de que, a forte “pressão sobre os recursos humanos das empresas para a utilização crescente de uma tecnologia em constante mutação que muitas vezes não é bem entendida e até os seus usuários lhe resistem”.

De acordo com Brasil (2006 p. 01), essa situação é particularmente grave, já que “do ponto de vista do consumidor o surgimento de novas tecnologias aplicáveis à entrega de serviços não caracteriza uma unanimidade quanto a seus benefícios ou vantagens, em comparação aos sistemas tradicionais de entrega”, e o autor aponta que estudos recentes comprovam que “nem todos os clientes estão interessados em substituir o contato interpessoal pela interação exclusiva com equipamentos e com a tecnologia”. Em contraposição, a perseguição sistemática pela redução dos custos e pelo aumento da eficiência dos processos bancários faz com que boa parte dessas relações sociais seja apagada e que o atendimento eletrônico torne-se um serviço permanente.

A fim de explorar e gerenciar melhor esse conflito, estudos recentes e a própria literatura segmentam os consumidores em dois grupos: um, formado por pessoas em ritmo veloz que procuram rapidez, que estão acostumados a lidar com a tecnologia e “sentem-se atraídas por ela”, e até dispensam ou evitam contato com os funcionários. E outro, composto por pessoas mais tradicionais ou conservadoras, “que não gostam de inovações, não confiam nelas ou temem-nas”, que preferem ter o contato direto com os funcionários e são sensíveis ao tratamento que recebem nas agências bancárias, quando necessitam de algum tipo de auxílio, suporte, incentivo e estímulo (PIRES e COSTA FILHO, 2006, p.02-03). Para os últimos, “os costumes ou as tradições à cultura de um povo são obstáculos importantes a serem superados na adoção de novos produtos e serviços de base tecnológica” e “culturas são passíveis de toda sorte”.

Supondo as pessoas como peças-chave de qualquer relacionamento, Brasil (2006, p.04-06) declara que a prestação de serviços baseada em tecnologia é “julgada com base nas experiências passadas e atitudes do consumidor em relação à tecnologia. Experiências positivas, com determinadas tecnologias, tendem a auxiliar na formação de atitudes favoráveis a novas tecnologias em geral”. Essa questão da temporalidade impacta a indústria bancária porque “o tempo de relacionamento com a instituição financeira está diretamente ligado ao aspecto da familiaridade com seus sistemas e com o desenvolvimento da confiança nos mesmos”, isto é, consumidores habituados com inovações tecnológicas, tendem a aceitá-las nos serviços bancários também, e indo além, “com o aumento de tempo de relacionamento e ampliação do conhecimento, quanto a um determinado banco e seus sistemas, amplia-se também a possibilidade do cliente utilizar com maior intensidade”.

⁴For example, a critical incident study describes the key factors that lead to (dis)satisfaction related to customer use of SSTs – Self Service Technologies [...] In addition [...] proposes a “technology readiness” construct, which refers to the “propensity to embrace and use new

⁴ Livre tradução do autor: Por exemplo, um estudo crítico descreve os fatores chave que levam a (in) satisfação relacionada ao uso de SSTs – Serviços de Autoatendimento[...] Em complemento [...] propõem a construção de “facilidades tecnológicas” que estimulem a “propensão em aceitar e usar novas tecnologias para realizar as tarefas na vida doméstica e no trabalho (MEUTER, BITNER, OSTROM e BROWN, 2005, p.62).

technologies for accomplishing goals in home life and at work (MEUTER, BITNER, OSTROM e BROWN, 2005, p.62)

2.2.3 Os SES e os Canais de Atendimento Bancário

O sucesso da mudança da forma convencional de atendimento para o auto-serviço depende da aceitação dessa inovação pelos consumidores. Para fins de distribuição, Brasil (2006, p.01-02) argumenta que “sistema de entrega do serviço (SES) caracteriza-se como um fator-chave na relação entre as empresas e clientes”, ou seja, “consiste de um conjunto de elementos físicos e humanos com os quais um consumidor interage no momento de utilizar o serviço”. Suprindo as necessidades e as expectativas dos consumidores, as empresas consideram a interação destes um fator de forte influencia na estruturação do SES e “esta participação pode variar desde de um nível baixo, onde o serviço é executado na íntegra por funcionários, até um nível extremamente elevado, como nas situações de auto-serviço, onde o cliente assume a tarefa de executá-lo”. As operações bancárias são classificadas por Neto, Neto e Gonçalves (2002, p.03) em *high tech*, pois utilizam “sistemas automatizados, tecnologia de informação e outros recursos que propiciam o menor nível de contato do funcionário com o consumidor”, uma vez que essas interações são raras, devem ser bem aproveitadas.

As agências bancárias vêm procurando redirecionar seus clientes para os novos canais de distribuição (*distribution channel*) ou canais de atendimento (*delivery channel*), sinônimos dos SES, prometendo “tornar disponível e acessível ao público-alvo aquilo que o provedor dos serviços oferece”. Verifica-se, ainda, sobre a escolha do melhor canal de atendimento que “um balanço entre diversas alternativas de canais, normalmente está associado ao provedor dos serviços, pela alocação dos recursos tecnológicos e seus respectivos custos e seus benefícios”. “Ao se focar o setor financeiro, o elevado componente informacional dos serviços, o uso intensivo de TI e frequentes inovações tecnológicas tornam a formatação destes canais um elemento estratégico para o sucesso das organizações”. (ROSA e KAMAKURA, 2002 p. 03-04)

Com base nessas características, os canais de atendimento bancário são divididos em presenciais ou em remotos; em eletrônicos ou tradicionais e cada uma das possíveis combinações oferece outro tipo de canal de atendimento, pois “uma agência bancária convencional, com o atendimento baseado em caixas, é um exemplo de unidade de canal presencial tradicional”, mas “uma mesma agência com atendimento baseado em *ATM* no saguão e na entrada é um exemplo de unidade de canal presencial eletrônico” e assim “o acesso aos serviços bancários por intermédio de *Internet Banking* é considerado um canal remoto eletrônico”.

A tabela 2 demonstra os números da rede de atendimento bancário do período do ano 2000 a 2007, classificando por agências, postos tradicionais, postos eletrônicos e correspondentes. Verifica-se aumento substancial de 140,7% nos posto eletrônicos e 514,2% no número de correspondentes bancários.

Tabela 2 – Rede de Atendimento

DEPENDÊNCIAS	2000	2001	2002	2003	2004
Número de Agências	16.396	16.841	17.049	16.829	17.260
Postos Tradicionais	9.495	10.241	10.140	10.045	9.837
Postos Eletrônicos	14.453	16.748	22.428	22.428	25.595
Correspondentes	13.371	18.653	32.511	32.511	46.035
Total de Dependências	54.075	62.483	85.128	81.128	98.727

DEPENDÊNCIAS	2005	2006	2007	Varição 07/06	Varição 07/00
Número de Agências	17.515	18.067	18.308	1,3%	11,7%
Postos Tradicionais	9.527	10.220	10.427	2,0%	9,8%
Postos Eletrônicos	27.405	32.776	34.790	6,1%	140,7%
Correspondentes	69.546	73.031	84.332	15,5%	514,2%
Total de Dependências	123.993	134.094	147.853	10,3%	173,4%

Fonte: Adaptado da FEBRABAN (2008, p.01)

2.2.4 A Automação e o Autoatendimento Bancário

A automação bancária foi um dos processos baseado nos sistemas e na tecnologia de informação necessários aos bancos que, inicialmente concebidos como meros intermediadores financeiros, tinham elevados custos operacionais e, por lidarem essencialmente com números e valores e a importância desses dados, seu controle e sua atualização representavam um grande desafio. Através da adoção de inovações tecnológicas ligadas aos *hardwares* e *softwares* e às

telecomunicações, foi possível a manipulação de dados contábeis em tempo real, como descrevem Neves, Pereira e Mota (2006, p.07-08). Um segundo impulso, que favoreceu a automação, é lembrado por Pires e Marchetti (1997, p.59), “a tecnologia bancária brasileira teve início na década de 60, visando atender à necessidade de expansão geográfica e a ampliação de seus serviços. A formação de conglomerados [...] exigiu investimentos em *mainframes* e a criação dos centros de processamento de dados (CPD)”.

Historicamente, tem-se que no início da década de 1970 “uma decisão do governo brasileiro gerou importantes consequências no futuro dos computadores em instituições financeiras” isso porque “foi criada uma comissão especial, em 1971, para fusões e aquisições de bancos. Objetivando reduzir a quantidade de bancos, o movimento teve sucesso. Em dez anos, a quantidade de instituições financeiras caiu de 262 para 110. Os pesos pesados como o Itaú e o Bradesco tornaram-se gigantes naquela época”. Em contrapartida à ajuda do governo, cabia aos bancos “receber impostos federais, estaduais e municipais e tarifas públicas de telefone, eletricidade, água etc. Alguns autores explicam a concentração como um meio de ganhar escalas e cortar custos”, enquanto outros estudiosos argumentam que “a medida permitiu um maior controle sobre as taxas de juros pelo governo militar de então”. (TAVARES, 1985, p. 55)

Paralelamente a esse cenário, a indústria da informática desenvolvia-se rapidamente, fosse aumentando sua capacidade de armazenamento e tratamento de dados fosse reduzindo o tamanho dos equipamentos. Nessa época, a automação “se limitou às atividades de frente, realizadas nas agências e nos postos de serviço, como a autenticação de documentos, a consulta a saldos, o registro de transações e as atividades administrativas da agência como fechamento do caixa”. Essa evolução tecnológica é apresentada por Neves, Pereira e Mota (2006, p.07).

Resumidamente, a década de 1960 foi marcada pela centralização do processamento de dados e pela introdução dos cartões de crédito, nos anos 80 esse processamento passou a ser distribuído pela rede de agências, em função do

volume de transações; cresceu a utilização de caixas automáticos e de terminais de ponto de venda; os anos 80 também comemoraram a inauguração do Banco 24 horas, em 1983, e o avanço do autoatendimento e das primeiras *ATMs* e, finalmente, nos anos 90, surgiu o banco virtual (*homebanking*) e o *Internet Banking*, por volta de 1995, além do cartão inteligente (*smartcard*), entre outras novas funções para o auto-serviço. Como as instituições bancárias dispõem dos recursos para investir maciçamente na área de tecnologia, os serviços de autoatendimento encontram nestas organizações campo e boas condições para o seu desenvolvimento (NEVES, PEREIRA e MOTA, 2006 e PIRES e MARCHETTI, 1997).

Durante os anos 80, sob a influência das culturas norte-americanas e europeias, deu-se o surgimento e a implantação das tecnologias aplicadas ao auto-serviço e autoatendimento, conhecidas com *SST Self-Service Technologies*. Neves, Pereira e Mota (2006, p.02) afirmam que “autoatendimento é incluir o cliente como mão-de-obra no processo de disponibilização dos serviços financeiros, mão-de-obra esta gratuita e substituta parcial do funcionário tradicional de atendimento”. Atualmente, esse e outros benefícios são analisados por Pires e Marchetti (1997, p.59), já que os bancos estão substituindo os seus relacionamentos por um forte aparato tecnológico considerando que “as transações que não envolvem pessoal diretamente, tendem a ficar menos onerosas” e que “o uso de caixas-automáticos oferecem também maior conveniência ao cliente, no que diz respeito aos horários de funcionamento, quanto às facilidades de acesso aos serviços e uma maior rapidez na realização de tarefas rotineiras”, inclusive em um período de 24 horas. Nesses casos, os novos encontros de serviços acontecem independentemente do contato com os funcionários, substituídos pelas *ATM's* que realizam estas funções:

⁵Service encounters are conventionally between front-line staff and consumers [...] However, frequently we are seeing these traditional encounters replaced by ones between consumers and self-service technology (SST) facilities [...] SST facilities are where consumers deliver

⁵ Livre tradução do autor: Encontros de serviço são convencionalmente entre a equipe de linha de frente e os consumidores [...] Entretanto, frequentemente se vê este tipo tradicional de encontro substituído por aqueles entre os consumidores e as tecnologias de autoatendimento (*SST*) [...] Tais instalações são onde o cliente serve a si próprio através do uso da tecnologia [...] Exemplos de encontros através das tecnologias de autoatendimento (*SST*) incluem: saque em dinheiro de um banco usando uma máquina de autoatendimento (*ATM*) ao invés de sacar o dinheiro utilizando um caixa tradicional dentro de uma agência (BEATSON, COOTE E RUDD, 2006, p.854).

services themselves through the use of technology [...] Examples of SST encounters include; withdrawing money from a bank using an Automatic Teller Machine (ATM) instead of a bank teller inside the branch (BEATSON, COOTE e RUDD, 2006, p.854)

A estratégia de otimização do ponto de venda e outros recursos das agências bancárias consistem em garantir aos consumidores vasta opção de serviços, suportados pelos seguintes equipamentos: *Cash Dispenser*, para efetuar saques em dinheiro; *Cash Dispenser Drive Up*, adequado ergonomicamente às operações dentro dos automóveis; *Automatic Teller Machines - ATM Full Function*, capazes de realizar as transações mais comuns; o atendimento automatizado no ponto de venda, feito por terminais em estabelecimentos comerciais de grande circulação; *Homebanking* e *Internet Banking*, sistemas que ligam o consumidor via internet ao banco; *Call Center* ou tele-atendimento, que dá acesso às centrais de atendimento através do telefone e o *MóBILE Banking*, que permite interação com o banco pelo telefone celular (NEVES, PEREIRA e MOTA, 2006).

Não seria exagerado dizer que as *ATMs (Automatic Teller Machines)* são um retrato das agências bancárias hoje, no Brasil e no mundo. Sabe-se, porém, que “as primeiras máquinas surgiram no Reino Unido em 1969, ganhando aceitação somente a partir do ano seguinte. Nos Estados Unidos, os seus caixas automáticos também começaram a operar nessa época”. Estudos históricos comprovam que “em 1973 havia 1858 máquinas instaladas; por volta de 1982, esse número tinha subido para 38.000; em 1996 o mercado norte americano reunia aproximadamente 122.000 *ATMs*”. No mês de dezembro de 1980, havia apenas três agências automatizadas no Brasil, em setembro de 1987, esse mesmo número já alcançava 3.000 agências e só “dez anos após terem debutado nos países desenvolvidos, as *ATMs* chegaram ao Brasil, no início dos anos oitenta. O nosso primeiro caixa automático foi lançado em Curitiba, pela empresa Tecnologia Bancária, fundada por três bancos, o Bamerindus, o Nacional e o Unibanco”. De lá para cá, a automação bancária foi considerada bem-vinda na forma como os bancos conduzem os seus negócios financeiros.

Se as organizações estão continuamente medindo o retorno do capital que investem, os bancos não seriam exceção, conforme pesquisaram Pires e Costa Filho (2004, p.02) “uma dinâmica das inovações com os novos produtos para

o autosserviço em bancos, está crescendo à medida que os novos atributos estão sendo agregados ao cotidiano do consumidor bancário”. Dados da FEBRABAN (2008, p.01) mostram que “as transações em autoatendimento somaram 6.616 milhões em 2000 (33,5% do total), 9.891 milhões em 2004 (32,90% do total), 11.901 milhões em 2006 (32,4% do total) e 13.735 milhões em 2007 (33,5% do total de transações)”. Tais números demonstram que o canal apresentou um crescimento importante de 15,4% (variação 2007/2006), o que comprova sua crescente aceitação pelos usuários.

A tabela 03 relaciona a quantidade de terminais existentes no período de 2000 a 2007 classificando-os por tipos e localizações dos equipamentos. Pode-se verificar um aumento no total de 6,9% comparando os anos de 2006 e 2007, contrastando com a redução nos números de *cash dispenser*, terminais de depósitos, terminal de extrato e saldo e dispensadores de cheques, que pode ser facilmente explicado pela adoção de terminais que agregam todos esses serviços em uma mesma máquina.

Tabela 3 – ATMs: Tipos e Localizações dos Equipamentos

	Ano	Em Agências	Quiosque em locais públicos	Em postos Atendimento	TOTAL
ATMs – Saque e Depósito	2000	12.078	2.975	586	15.639
	2001	16.394	3.340	2.803	22.537
	2002	25.647	4.396	3.190	33.233
	2003	32.781	5.201	3.577	41.559
	2004	39.798	4.214	4.208	48.220
	2005	42.981	4.322	4.749	52.052
	2006	44.007	4.036	5.384	53.427
ATMs – Adaptadas a PCDs	2006	7.085	311	473	7.869
	2007	14.928	541	1.395	16.864
<i>Cash Dispenser</i>	2000	40.785	1.063	5.770	46.718
	2001	50.691	1.557	5.818	58.066
	2002	46.697	2.195	5.475	54.367
	2003	44.342	2.833	5.131	52.306
	2004	38.243	4.665	13.800	56.708
	2005	38.527	5.393	15.343	59.263
	2006	36.793	4.526	15.579	56.898
Terminal de Depósito	2000	15.322	14	364	15.700
	2001	17.890	7	219	18.116
	2002	16.488	8	476	16.972
	2003	15.086	9	733	15.828
	2004	17.390	592	1.192	19.174

	2005	18.218	224	1.120	19.562
	2006	16.677	5	1.241	17.923
	2007	14.834	18	1.071	15.923
Terminal de Extrato e Saldo	2000	20.439	30	1.791	22.260
	2001	23.133	150	976	24.259
	2002	7.572	821	916	9.309
	2003	4.236	1.491	1.381	7.108
	2004	2.179	133	1.089	3.401
	2005	2.120	145	1.094	3.359
	2006	1.784	156	1.567	3.507
	2007	1.958	142	1.100	3.200
Dispensador de Cheques	2000	7.167	12	5	7.184
	2001	9.051	9	32	9.092
	2002	9.921	573	56	10.550
	2003	11.245	598	80	11.923
	2004	12.362	323	329	13.014
	2005	13.484	321	406	14.211
	2006	14.515	92	1.826	16.433
	2007	12.242	91	1.769	14.102
TOTAL	2000	95.791	4.094	8.516	108.401
	2001	117.159	5.063	9.848	132.070
	2002	106.690	7.993	10.113	124.431
	2003	107.690	10.132	10.902	128.724
	2004	109.972	9.927	20.618	140.517
	2005	11.530	10.405	22.712	148.447
	2006	120.861	9.126	26.070	156.057
	2007	128.986	8.812	28.975	166.773

Fonte: Adaptado da FEBRABAN (2008, p.01)

2.3 O Processo de Conquista e a Retenção dos Clientes

Este tópico discute: a entrega de valor, satisfação e expectativas dos clientes; modelos de satisfação dos consumidores, método brasileiro de pesquisa de satisfação, necessidade alto desempenho e qualidade em serviços, e o mapa das necessidades: pesquisa de satisfação dos clientes.

2.3.1 Entrega de Valor, Satisfação e Expectativas dos Clientes

Sabe-se que todas as empresas bem sucedidas desejam fornecer produtos e serviços de qualidade que satisfaçam os clientes, mesmo que esta não possa ser considerada como única meta. Afinal, “no longo prazo é mais lucrativo manter seus bons clientes do que, constantemente, atrair e desenvolver novos clientes para substituir os que saem” e esse fato pode ser explicado porque os “clientes altamente satisfeitos disseminam as informações positivas, na verdade, tornam-se um anúncio ambulante e falante para uma empresa, o que só reduz o

custo para atrair os novos clientes”, segundo Lovelock e Wright (2001, p.116). Como posições de mercado não são permanentes, as organizações que enfrentam uma alta competitividade, sempre que necessário, se veem obrigadas a aumentar o valor percebido em seus serviços, admitindo que valor entregue ao cliente, para Kotler (2000, p.56) “é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente é um conjunto de benefícios que os seus clientes esperam de um determinado produto ou serviço”, enquanto “o custo total para o cliente é o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar ou descartar um produto ou serviço”.

⁶Consumer satisfaction is a fundamental marketing concept [...] Consumer satisfaction has been linked to overall firm performance and is seen as a primary objective for managers [...] Consumer satisfaction is conceptualised in this study as overall satisfaction, and is defined as an affective state or overall emotional reaction to a service experience (BEATSON, COOTE e RUDD, 2006, p.856).

Em termos comportamentais e entre muitas definições, Kotler (2000, p.58) considera satisfação como a reação dos consumidores ao analisar se todas as características do serviço atendem às suas necessidades ou “consiste na sensação de prazer ou de desapontamento resultante da sua comparação do desempenho (ou o resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador”. A construção dessa teoria permite compreender que as “empresas estão objetivando a alta satisfação porque os seus clientes meramente satisfeitos mudam facilmente de fornecedor quando aparece uma oferta melhor”, e ao contrário destes, “os que estão altamente satisfeitos são muito menos propensos a mudar”, conseqüentemente, “um alto nível de satisfação e encantamento cria um vínculo emocional com a marca, não apenas uma preferência racional. O resultado é o alto grau de fidelidade do cliente”

Por exemplo, se um consumidor está satisfeito com o produto ou compra, ele se sentirá recompensado e aumentará a probabilidade de que ele venha a repetir a compra. Se o consumidor está insatisfeito com o produto ou compra, ele se sentirá punido e a chance de recompra diminui. Assim, satisfação ou insatisfação deriva de resultados agradáveis ou desagradáveis da experiência com produto. Se a insatisfação ocorre a

⁶ Livre tradução do autor: Satisfação do consumidor é um conceito fundamental no marketing [...] A satisfação do consumidor vem sendo relacionada a performance global das empresas e como um objetivo primário para gestores [...] A satisfação do consumidor é conceitualizada neste estudo como a satisfação geral, e é definida como um estado afetivo ou uma reação emocional relacionada a experiência do serviço (BEATSON, COOTE E RUDD, 2006, p.856).

probabilidade de compra subsequente ao consumo diminui (LARÁN e ESPINOZA, 2004, p.57).

Referente ao processo de decisão do consumidor quanto à intenção ou comportamento de recompra, Gosling e Souza (2007, p.05), entre outros autores, conceituam lealdade “como a existência do comprometimento profundo em comprar ou utilizar novamente um produto ou um serviço consistentemente no futuro e assim, causar compras repetidas de uma mesma marca ou da mesma empresa, apesar das influências situacionais e de esforços de marketing terem o potencial para causar um comportamento de mudança”. Abordando o tema lealdade no contexto da prestação dos serviços, Larán e Espinoza (2004, p.55) complementam como “o grau em que o cliente possui uma atitude positiva, apresenta comprometimento (vínculo emocional) e pretende continuar comprando no futuro” o que significa que lealdade é “uma resposta comportamental, é resultante de um processo elaborado sobre uma ou mais opções alternativas [...] baseada em fatores cognitivos, afetivos, avaliativos e disposicionais, que são os componentes clássicos de uma atitude”.

O julgamento formado antes, durante ou após o uso e consumo dos serviços é determinado pela desconfirmação das expectativas, por meio das quais “segundo esse paradigma, um consumidor forma suas expectativas anteriores ao consumo, observa o desempenho do produto e compara o desempenho percebido com as expectativas iniciais”. Para compreender melhor, “expectativas são os pensamentos que criam o padrão de referência para um julgamento do consumidor; quando os resultados são diferentes desse padrão, ocorre a desconfirmação. Se o resultado for melhor do que o esperado, a desconfirmação será positiva; mas, se for pior do que o esperado, há a desconfirmação negativa, tendendo a gerar insatisfação”, explicam Larán e Espinoza (2004, p.53).

Apesar de reconhecida a importância da prestação dos serviços, não existe, na literatura atual, nenhuma resposta fácil à questão sobre quais são as reais expectativas dos consumidores, portanto, para Lovelock e Wright (2001, p.103) “se não possuírem uma experiência pessoal relevante, seus clientes podem basear suas expectativas pré-compra em fatores como comunicação boca a boca e propaganda”. Muitos pesquisadores acreditam que o modelo de expectativas do consumidor esteja

baseado em quatro elementos centrais: serviço desejado, serviço adequado, serviço previsto e uma zona de tolerância. O serviço desejado compõe “o tipo de serviço que os clientes esperam receber. É um nível aspirado para o serviço – uma combinação entre o que os seus clientes acreditam que possa e deva ser entregue para as suas necessidades pessoais”, vale dizer que “embora prefiram receber o serviço ideal, os clientes normalmente não possuem expectativas extravagantes ou absurdas”.

O serviço adequado é explicitado como “um nível mínimo de serviço que os seus clientes aceitarão, sem ficarem insatisfeitos. Entre os fatores que ajudam a estabelecer essa expectativa estão um desempenho antecipado das alternativas de serviço percebidas e fatores situacionais relativos ao uso do serviço em uma ocasião específica”. O serviço previsto é aquele que “os seus clientes efetivamente esperam receber do fornecedor de serviço durante um determinado encontro de serviço” e “se é previsto um bom serviço, o nível adequado será mais alto do que quando se prevê um serviço menos que ótimo”. E em último lugar, zona de tolerância é aquela “faixa de serviço na qual seus clientes não prestam uma atenção explícita ao desempenho do serviço. Quando o serviço cai fora da faixa, seus clientes certamente reagirão de uma maneira negativa ou positiva”, segundo Lovelock e Wright (2001, p.104-106).

Um aspecto ainda não integrado à análise de satisfação, de lealdade e de rentabilidade faz referência aos canais de atendimento, pois para Brasil (2006, p.04) “sendo um sistema de entrega a interface fundamental entre empresa e cliente, caracterizando-se muitas vezes como a própria prestação dos serviços, seria natural imaginar que esses sistemas terão forte influência nas avaliações e comportamentos resultantes das interações entre fornecedor e consumidor”. Fortalecendo tal relação, Rosa e Kamakura (2002, p.02) elencam que “a primeira era dos projetos de qualidade de serviços apresentava foco voltado à questão da satisfação, obtida muitas vezes a quaisquer custos”, já a segunda fase “introduziu o relacionamento de satisfação com a retenção dos clientes, voltando o foco para esse último. De nada adiantava haver clientes satisfeitos que não permaneciam clientes”, por fim “na terceira e atual etapa, nota-se uma ampliação da abordagem, focando na rentabilidade proporcionada, isto é, busca-se satisfazer o cliente para que ele

permaneça mais tempo junto à empresa e, conseqüentemente, agregue mais valor na formação da rentabilidade desta”.

⁷The service-quality agenda has now shifted and reconfigured to include other issues. The issue of highest priority today involves understanding the impact of service quality on profit and other financial outcomes of the organization (ZEITHALM, BERRY e PARASURAMAN, 1996, p.31).

2.3.2 Modelos de Satisfação dos Consumidores

Entre alguns dos aspectos que determinam a satisfação, que devem ser explorados e compreendidos para que as organizações possam desenvolver um planejamento de *marketing* para prestação de serviços que obtenha sucesso, estão os Modelos de Satisfação. O primeiro deles, tratado sob a perspectiva cognitiva é o Paradigma da Desconformidade – que relaciona ao mesmo tempo o Desempenho Percebido, as Expectativas e a Desconformidade Percebida – em duas abordagens. Conforme Yi apud Prado (2002, p.02) “a abordagem centrada na orientação para o processo (*process-oriented*), comparada com uma abordagem orientada para o seu resultado (*outcome-oriented*), traz uma visão ampliada da SC [...] a perspectiva da experiência de consumo como um todo”. Nesse sentido, o mesmo autor faz menção à análise da resposta afetiva, pois tal “elemento agrega a necessidade de não abordar o problema da avaliação da Satisfação puramente sob o aspecto cognitivo [...] verificar também dimensões de caráter afetivo agregadas à formação da Satisfação do Consumidor”.

Peter e Olson apud Prado (2002, p.02) registram que a resposta afetiva é dividida em quatro experiências: as emoções, o humor, os sentimentos e as avaliações e para Oliver apud Prado (2002, p.02) tal “caracterização pode explicar as certas situações vividas, em que as reações dos consumidores são imprevisíveis” consideram-se, ainda, que “as ligações entre as emoções sentidas durante um processo de consumo/compra e os julgamentos avaliativos da satisfação podem ser

⁷ Livre tradução do autor: A agenda da qualidade de serviço é agora reconfigurada e deslocada de modo a incluir outros temas. O tema de maior prioridade hoje envolve o entendimento do impacto da qualidade do serviço na lucratividade e outros resultados financeiros das organizações (ZEITHALM, BERRY e PARASURAMAN, 1996, p.31).

particularmente importantes para os produtos ou serviços nos quais a motivação vai além das dimensões de utilidade”, ou seja, “em produtos e serviços que podem gerar reações emocionais durante o desenvolvimento do processo de consumo”. Assim, a satisfação dos consumidores é compreendida como a resposta emocional complexa que ocorre após a Desconfirmação das Expectativas.

⁸Satisfaction may best be understood as an evaluation of the surprise inherent in a product acquisition and/or consumption experience. In essence, it is the summary psychological state resulting when the emotion surrounding disconfirmed expectations is coupled with the consumer’s prior feelings about the consumption experience (OLIVER, 1981, p. 27).

A atitude por sua vez é a orientação efetiva de um indivíduo com relação a um objeto, e não envolve a surpresa como um conceito central. Além disso, a satisfação parece ser um antecedente à mudança de atitude (PRADO e FARIAS, 1998, p. 2).

Rossi e Slongo (1998, p.108) alertam “no epicentro dessa discussão está a necessidade (ou não) de incluir as expectativas dos seus clientes na aferição de qualidade, com as conseqüentes repercussões nas suas avaliações de satisfação de clientes”. Como esse ponto não encontra unanimidade na literatura de *marketing* ou de psicologia, cabem aqui outros conceitos como: “expectativas exprimem tanto a experiência prévia do consumo do cliente com a oferta do seu fornecedor [...] (fontes como propaganda e *comunicação* boca a boca), como uma previsão das habilidades do fornecedor em entregar qualidade no futuro”, esclarece Howard apud Urdan e Rodrigues (1999, p.112). Nesse mesmo modelo, tanto a qualidade como o valor percebido influenciam fortemente na avaliação da satisfação dos clientes, a saber “a operacionalização da qualidade percebida envolve dois componentes básicos: (1) customização, como um grau em que a oferta do fornecedor é adequada para atender todas as necessidades heterogêneas dos clientes” e “(2) confiabilidade, como o grau em que se pode contar com a oferta do fornecedor, livre das falhas e deficiências”. Indo além, “incorpora-se ao valor percebido o fator preço, que reforça a comparabilidade de resultados entre fornecedores, ramos de atividades e setores” (URDAN e RODRIGUES, 1999, p.112).

⁸ Livre tradução do autor: A satisfação permite ser melhor entendida como uma avaliação da surpresa inerente à aquisição de um produto e/ou à experiência de consumo. Na essência, é o índice do estado psicológico resultante quando a emoção que envolve expectativas desconfirmadas, é encaixada com os sentimentos prévios do consumidor sobre a experiência de consumo (OLIVER, 1981, p.27).

Oliver faz distinções entre a perspectiva de curto prazo e a de longo prazo desses conceitos. Para esse autor, o consumidor processa a avaliação da Qualidade Percebida associada a uma transação específica, que retrata os aspectos do produto/serviço logo após a experiência de sua compra ou de seu consumo. Esta é um antecedente da Satisfação com a transação específica, que tem outras variáveis formadoras – a avaliação do Valor Percebido, da Equidade da Transação, da Resposta Afetiva ao processo de compra/consumo, entre outras. Fornell enfatiza que a partir da experiência acumulada que o consumidor possui com aquele fornecedor, ocorre a formação da Satisfação Global, que é o resultado do somatório avaliativo de transações que aquele cliente realiza (MARCHETTI e PRADO, 2001, p.58).

Quadro 2 – Modelos baseados na relação entre Expectativas e Performance

Segundo o Paradigma da Desconformidade, a avaliação da Satisfação do Consumidor e da Qualidade Percebida pode ser realizada mensurando-se as Expectativas (E_i) para cada atributo considerado relevante num projeto de pesquisa. Outro componente a ser medido nesse paradigma é a *Performance* Percebida (P_i) capturada normalmente com uma escala de avaliação do desempenho de cada atributo relevante, ou seja, avaliam-se os mesmos atributos mensurados nas Expectativas, só que agora com uma escala de desempenho. A Satisfação do Consumidor, assim como a Qualidade Percebida, é, então, obtida a partir da subtração do escore de *Performance* Percebida (P_i) do escore de Expectativas (E_i). Quanto mais positivo for esse resultado, mais satisfeitos estarão os consumidores. Por outro lado, quanto mais negativo, mais insatisfeitos estarão os consumidores:

$$ESCi = \frac{\sum_{i=1}^{ni} (Pi - Ei)}{Ni}$$

Fonte: Adaptado de Marchetti e Prado (2001, p.58)

O grande número de pesquisas de satisfação dos clientes realizadas na última década e suas diferentes abordagens metodológicas “têm dificultado sua escolha entre as diversas alternativas para mensuração desses construtos”. Já que praticamente, as pesquisas de satisfação dos consumidores “têm-se mostrado relativamente estáveis nos testes, mas oferecem ainda algumas fontes de variações, principalmente associadas à mensuração dessas expectativas – que são bastante discutidas na literatura”. Nesse caso, quatro tipos básicos de expectativas, como descrevem Marchetti e Prado (2001, p.57-59) são sugeridas: "a) expectativas específicas dos produtos – relativas ao objeto a ser consumido – e expectativas mais

gerais, referentes b) ao produto ideal, c) àquele que provavelmente seja consumido e d) ao nível mínimo tolerável para aquele produto”.

O método SERVQUAL, desenvolvido por Zeithalm, Parasuraman e Berry é uma das técnicas utilizadas para analisar se a qualidade do serviço prestado pela organização vai ao encontro ou não das necessidades e dos objetivos do cliente, como um tipo de medida da sua qualidade. Para Fedoroff (2008, p.01) o SERVQUAL faz um exame das percepções dos clientes sobre a importância relativa dos atributos do serviço oferecido, permitindo à organização concentrar seus recursos e esforços, para melhorar os atributos considerados em situação crítica. Esse método também é muito utilizado dentro das organizações para compreender as percepções dos seus colaboradores, para melhorar a prestação dos serviços. Os dados coletados em uma determinada amostra respondem a uma série de perguntas sobre as dez dimensões-chave do serviço, ainda que estas não sejam aceitas por todos os pesquisadores, derivadas de uma metodologia que, inicialmente, possuía cinco dimensões-chave, descritas no quadro 8:

- Tangibilidade: refere-se aos equipamentos, aos seus colaboradores e ao material físico da comunicação organizacional;
- Confiabilidade: é percebida pela habilidade para executar o serviço prometido;
- Responsividade: oferece todo tipo de auxílio ao cliente em relação ao serviço;
- Competência: ligada ao conhecimento necessário aos prestadores para oferecer um determinado serviço;
- Cortesia: está voltada a critérios como: a educação, o respeito e a consideração ou a atenção individualizada dos prestadores com os clientes;
- Credibilidade: é relacionada à honestidade do prestador de serviços;
- Segurança: alerta em relação aos perigos e riscos do serviço, além de responder as dúvidas dos clientes;
- Acessibilidade: facilidade de contato com a organização prestadora dos serviços;
- Boa comunicação: leva em consideração as reclamações, sugestões e os elogios dos clientes, além de mantê-los sempre bem informados;
- Compreensão: mede a satisfação dos consumidores com os serviços prestados.

Um segundo modelo mensura a satisfação e a qualidade percebida através apenas da *Performance* Percebida, explicam Marchetti e Prado (2001, p.59) que este modelo proposto por Cronin e Taylor, conhecido como SERVPERF, tem “seu escore obtido diretamente dos itens de avaliação da *Performance* da escala SERVQUAL [...] realizada por meio de uma escala de Likert de cinco ou sete pontos”. Para outros autores “a satisfação é vista como um *continuum* unidimensional entre os dois pólos opostos: a satisfação (*satisfaction*) e a insatisfação (*dissatisfaction*)”, e “essa perspectiva unidimensional *continuum* bipolar de satisfação/insatisfação, bastante utilizada pela simplicidade, traz, porém, o problema de se considerar a satisfação entre dois extremos”. Em uma tentativa de minimizar esses efeitos, os valores (*escore*) de satisfação do seu cliente podem ser obtidos pela avaliação de cada atributo na escala de “muito satisfeito” até “muito insatisfeito” (MARCHETTI e PRADO, 2001, p.60).

Por outro lado, esses modelos apresentam alguns problema operacionais. Como as operações de diversas empresas têm particularidades que as diferenciam de região para região, pode-se ter problemas para mensurar essas disparidades e, principalmente, para agregar as diferenças em um único indicador de desempenho percebido pelo consumidor. Além disso, o tempo de aplicação normalmente é longo, dado que, em muitos casos, se aplica a escala duas vezes (uma para medir as expectativas e outra para mensurar a *performance*), o que torna a coleta mais complexa e a aplicação mais cansativa para os respondentes (MARCHETTI e PRADO, 2001, p.65).

Quadro 3– Modelos fundamentado na *Performance* Percebida

Considerando o total de respostas em uma dimensão, pode-se calcular o Escore Global de Satisfação nessa opção somando-se o total de clientes satisfeitos e totalmente satisfeitos e dividindo o resultado obtido pelo total de possíveis respostas nesses postos (número de entrevistados multiplicados pelo número de itens da escala):

$$EGSC = \frac{\Sigma (\text{clientes satisfeitos}) + \Sigma (\text{clientes totalmente satisfeitos})}{n * (\text{número de itens avaliados})}$$

Fonte: Adaptado de Marchetti e Prado (2001, p.60)

Quadro 4– Modelos baseados na Relação entre um Nível Mínimo Aceitável, o Nível Desejado e a *Performance*

Parasuraman, Zeithalm e Berry propuseram também outra forma de mensurar a Satisfação e a Qualidade Percebida, tomando como referência a possibilidade de o consumidor não ter um único nível de expectativa para cada atributo mensurado. Esse método reconhece a existência de uma zona de tolerância, na qual o consumidor considera um nível mínimo adequado (*Nmi*) dos serviços, abaixo do qual

ele torna-se inaceitável e o nível desejado dos serviços (NDi), que corresponde ao nível no qual o consumidor gostaria de receber os serviços. Nessa opção, o cálculo do Escore de Qualidade Percebida é feito subtraindo-se o nível mínimo e o nível desejado dos serviços da Performance Percebida (Pi), atributo a atributo.

$$ESDi = \frac{\sum_{i=1}^{ni} (Pi - NDi)}{ni}$$

$$ENMi = \frac{\sum_{i=1}^{ni} (Pi - NMi)}{Ni}$$

Fonte: Adaptado de Marchetti e Prado (2001, p.61)

Quadro 5– Modelos fundamentados na Multiplicidade de Indicadores de Satisfação

Esse modelo, proposto por Oliver, utiliza uma escala de Likert, de sete pontos, com os itens contidos no quadro abaixo. Diversos autores usaram as escalas multi-itens contendo os diversos construtos para avaliar a satisfação, corroborando a utilidade dessa abordagem. Nessa escala, cada item é indicador de um construto formador da Satisfação. Todos possuem peso semelhante na formação do escore global. O pressuposto é de que haja unidimensionalidade nesse grupo de itens, o que garantiria a mensuração do construto. Caso essa observação seja verdadeira, o Escore Global de Satisfação (ESG) pode ser obtido pela média simples dos escores indicados em cada um dos itens da escala (li). O indicador é calculado da seguinte maneira:

$$ESG = \frac{\sum_{i=1}^{12} (li)}{12}$$

Fonte: Adaptado de Marchetti e Prado (2001, p.60)

Quadro 6– Escala de Satisfação de Oliver

ITENS DA ESCALA	INDICADOR
Este foi um dos melhores _____ com o qual já trabalhei.	Performance e Qualidade Global
O _____ é exatamente o que eu preciso.	Atendimento das Necessidades
O _____ não funciona tão bem quanto deveria.	Expectativas Não Atendidas
Estou satisfeito com o _____.	Satisfação

Às vezes eu não sei se devo continuar trabalhando com o _____.	Dissonância Cognitiva
Minha escolha em usar o _____ foi acertada.	Atribuição de Sucesso
Se eu pudesse fazer de novo, eu escolheria trabalhar com outra empresa.	Arrependimento
Eu realmente estou gostando do _____.	Afeto Positivo
Eu me sinto culpado por ter decidido trabalhar com o _____.	Atribuição de Insucesso
Eu não estou feliz por estar trabalhando com o _____.	Afeto Negativo
Ser cliente do _____ tem sido uma experiência agradável.	Avaliação da Compra
Estou certo de que fiz a escolha correta quando me tornei cliente do _____.	Atribuição de Sucesso

Fonte: Adaptado de Marchetti e Prado (2001, p.62)

(Quanto ao Modelo Fundamentado na Multiplicidade de Itens) Ele oferece uma visão mais ampla dos indicadores que não estão sob controle total das organizações. Por outro lado, esses mesmos indicadores não podem ser incorporados diretamente a avaliação objetiva das ações de uma empresa, e a escala não avalia particularidades de sua operação, não oferecendo elementos mais objetivos sobre seu desempenho na visão do consumidor (MARCHETTI e PRADO, 2001, p.65).

Outro modelo presente na literatura de marketing é o Método das Equações Estruturais, que parte da premissa de que o próprio consumidor não pode avaliar o seu grau de satisfação, então esse modelo utiliza-se “de variáveis latentes, [...] construtos que não podem ser observados diretamente e que são representados ou medidos a partir das outras variáveis”. Dentre os principais construtos abordados estão, como ressaltam Marchetti e Prado (2001, p.62) Valor e Qualidade Percebidos, Expectativas dos Consumidores, Comportamento das Reclamações, Lealdade a seu Fornecedor e a própria Satisfação, além de suas inter-relações. Dessa forma, o grau de satisfação do consumidor é verificado “mediante as ponderações dos escores dos atributos de avaliação dos serviços pelos seus coeficientes resultantes da Análise de Equações Estruturais”.

Outra vantagem desse modelo é a separação dos construtos da Satisfação e de seus antecedentes e consequências, o que permite avaliar a relação entre eles e de cada construto com seus indicadores. Pode-se verificar, portanto, o peso relativo de cada um dos antecedentes sobre a Satisfação Global, além da relação causal entre esta e o comportamento de reclamações e ainda sobre a lealdade. Esse modelo foi adaptado e vem sendo aplicado por órgãos de regulamentação como a Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) para avaliar as diversas concessionárias de energia elétrica no Brasil (MARCHETTI e PRADO, 2001, p.63).

Embora seja utilizado com frequência por profissionais de *marketing*, sua principal desvantagem é que os Modelos Estruturais “não permitem manipulação simples dos indicadores de Satisfação, [...] não apresentarem avaliações específicas de serviços de uma organização” e como consequência “pode indicar dificuldades na interpretação dos resultados e na transformação em ações corretivas pela empresa”. Vale lembrar as muitas possibilidades de combinação e adaptação desses modelos, aproveitando as vantagens que cada um oferece, mesmo porque “atualmente, é lugar-comum reconhecer que satisfazer todas as necessidades do consumidor é um dos objetivos centrais das organizações” (MARCHETTI e PRADO, 2001, p.65-57).

Assim, quando a aplicação exigir a avaliação de atributos específicos de um dado serviço, numa listagem ampla que servirá às empresas como instrumento de avaliação e diagnóstico da sua estratégia e ações de *marketing*, observa-se que modelos baseados na desconformidade oferecem resultados mais compatíveis. Da mesma forma, quando a intenção for avaliar a resposta global de satisfação, sem necessariamente haver preocupação com dimensões operacionais, os modelos baseados na Multiplicidade de Indicadores e o de Equações Estruturais fornecem elementos interessantes, principalmente associados à rapidez de aplicação e ao caráter genérico de aplicação e intercambialidade em diversas situações e empresas” (MARCHETTI e PRADO, 2001, p.63).

Quadro 7– Comparação entre os Modelos de Avaliação da Satisfação e Qualidade Percebida

MODELO	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Baseado na Desconformidade		
Diferença entre <i>Performance</i> e Expectativas e <i>Performance</i> Ponderada pela Importância	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidade no monitoramento de itens operacionais para as empresas • Acompanhamento da <i>Performance</i> e das Expectativas • Indicações objetivas de Desconformidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldade em mensurar as expectativas. Quais expectativas: o que deseja receber, o que irá receber, o que deveria receber, o que de melhor já recebeu o que normalmente recebe? <ul style="list-style-type: none"> • Problemas de multicolinearidade • Problemas de chegar a um indicador global (como ponderar e como sumariar) • Demora na aplicação da escala

Avaliação da Desconformidade Percebida Subjetiva	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidade da aplicação e entendimento pelo respondente <ul style="list-style-type: none"> • Avaliação direta dos atributos controláveis pela empresa • Comparação implícita da <i>Performance</i> Percebida com as Expectativas específicas do consumidor • Inexistência do problema de que tipo de Expectativas mensurar 	<ul style="list-style-type: none"> • Perda da referência comparativa das Expectativas • Problemas de se chegar a um indicador global (como ponderar e como sumariar)
Avaliação Direta da <i>Performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidade da aplicação e entendimento pelo respondente <ul style="list-style-type: none"> • Avaliação direta dos atributos controláveis pela empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Perda da referência comparativa das Expectativas • Problemas de se chegar a um indicador global (como ponderar e como sumariar)
Avaliação por meio de níveis de Expectativas Diferentes	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação de forma abrangente do nível de tolerância do consumidor • Avaliação comparativa dos indicadores de qualidade em serviços em relação ao mínimo tolerado e ao desejado 	<ul style="list-style-type: none"> • Tempo alto de aplicação da escala • Problemas de se chegar a um indicador global (como ponderar e como sumariar) <ul style="list-style-type: none"> • Problemas de multicolinearidade
Fundamentado na Multiplicidade de Indicadores		
Multiplicidade de Construtos Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Amplitude da avaliação dos construtos • Visão de outros indicadores que não os controláveis pela organização (resposta afetiva, atribuições etc.) <ul style="list-style-type: none"> • Sumarização em indicadores de Satisfação de forma mais simples 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldade de entendimento pelo usuário • Dificuldade de interpretação e transformação em ações corretivas pela empresa <ul style="list-style-type: none"> • Não-apresentação de avaliações específicas dos serviços de uma organização
Apoiado em Modelos de Equações Estruturais		

<p>Modelos Utilizando Método de Equações Estruturais</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cálculo de indicadores globais de confiabilidade, validade e poder de explicação do modelo <ul style="list-style-type: none"> • Generalidade dos indicadores propostos • Visão de outros indicadores que não os operacionais <ul style="list-style-type: none"> • Sumarização em indicadores de Satisfação ponderando pela contribuição efetiva de cada indicador • Diminuição do tamanho da amostra coletada e do erro de mensuração do construto 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldade de manipulação estatística <ul style="list-style-type: none"> • Não-apresentação de avaliações específicas dos serviços de uma organização
--	--	--

Fonte: Adaptado de Marchetti e Prado (2001, p.64)

Prado (2002, p.05) realizou sua pesquisa de Satisfação, utilizando o método *survey*, aplicado a clientes (112 entrevistados), entre dez bancos diferentes – abordados diretamente em suas casas e em horários pré-agendados. Essa amostra obedeceu apenas ao critério de que os pesquisados não tivessem nenhuma relação de parentesco ou amizade entre si. O objetivo desse estudo era “avaliar a interação entre os construtos aplicados em serviços de natureza diferente, porém num serviço de prestação contínua, no qual o cliente assina um contrato e a partir deste instante participa continuamente do mesmo”. Para avaliação desses serviços bancários foram utilizados itens da escala de Parasuraman (1988): 1) Garantia de Bom Atendimento, 2) Prontidão no Atendimento, 3) Acesso aos serviços, 4) Tangibilidade dos Serviços e 5) Confiabilidade dos Serviços. O construto do afeto positivo utilizou a escala de 1- Contentamento, 2- Prazer e 3- Entusiasmo e os do afeto negativo: 1- Desmotivação, 2- Medo, 3- Culpa e 4- Cansaço. A Satisfação Global foi baseada nos itens: 1- Muito Insatisfeito a 7- Muito Satisfeito, enquanto a Desconformidade Global obedeceu aos itens 1- Muito Abaixo das Expectativas a 7- Muito Acima das Expectativas.

Os resultados desse estudo indicaram que “os aspectos relacionados ao serviço em si têm influência forte sobre a satisfação”, portanto, “para os gestores de serviços bancários, não somente o desempenho destes serviços passa a ser uma preocupação, mas também o tratamento e as respostas

rápidas aos problemas [...] devem ser incentivados junto ao pessoal de atendimento e tratamento dos clientes”. Urdan e Rodrigues (1999, p.112) afirmam que as duas principais consequências da satisfação dos clientes são, tanto a diminuição das reclamações, como o aumento da sua lealdade, impedindo que o cliente escolha outro prestador de serviços. E que “quando o seu relacionamento é positivo, a implicação é que seu fornecedor foi bem sucedido em transformar um cliente que reclama num cliente leal”, e que “quando o relacionamento é negativo, seu fornecedor lidou com a situação de tal forma que ela tornou-se ainda pior, contribuindo para a perda da lealdade do seu cliente” (URDAN E RODRIGUES, 1999, p.113).

O poder de explicação dos antecedentes do modelo em questão sobre a satisfação, relativamente alto, reforça a ideia que ‘as gestões das emoções’ (reconhecer como os clientes se sentem, e procurar tratar problemas gerados por este estado; reforçar respostas afetivas positivas durante o processo através de incentivos, atendimento mais cordial e empático, inserir algum tipo de pequenos prazeres durante a interação – pequenos presentes, comentários atenciosos etc.) pode ser uma solução importante para manter seus clientes satisfeitos, ou reverter processos com problemas (PRADO, 2002, p.11).

2.3.2.1 O Método Brasileiro de Pesquisa de Satisfação

Rossi e Slongo (1998) propuseram método para a pesquisa de satisfação de clientes, que foi concebido a partir de suas experiências, aliadas com a literatura existente e no *benchmarking* junto a empresas pioneiras nesse tipo de pesquisa. Para eles, o cliente precisará expressar estados de satisfação (e/ou insatisfação) em relação a elementos por ele valorizados nas suas relações com a empresa ofertante. O ponto chave da fase de pesquisa é diagnosticar bons indicadores de satisfação, customizando a pesquisa que deve estar sintonizada com o perfil do cliente, cujo grau de satisfação se pretende medir.

Para os autores, as pesquisas devem apresentar duas fases distintas e bem demarcadas em termos de tempo e método: a primeira, de natureza exploratória e qualitativa, conduzida com o propósito de gerar os indicadores de satisfação, que fornecerão a base para a elaboração do instrumento de coleta; a

segunda, de natureza descritiva e quantitativa, destinada a medir o grau de satisfação dos clientes.

Os procedimentos metodológicos recomendados na fase exploratória/qualitativa são: a) amostra: os elementos dessa fase devem ser selecionados. É importante que os entrevistados nessa fase apresentem condições de discernir quanto à relevância dos indicadores de satisfação. Outro aspecto relevante é o número de entrevistados. Como se trata de pesquisa qualitativa, a qualidade supera a quantidade no item importância; b) coleta de dados: entrevistas em profundidade e *group discussion*. Nessa fase, duas técnicas poderão ser empregadas; c) análise de dados: compilação dos dados para geração dos indicadores de satisfação; d) envolvimento dos executivos: escolha da amostra dessa fase da pesquisa, análise dos resultados para geração dos indicadores, julgamento da adequação ou pertinência dos indicadores de satisfação gerados (ROSSI e SLONGO, 1998).

Na fase quantitativa/descritiva, afirmam os autores, será determinado o grau de satisfação dos clientes, em relação aos indicadores gerados na primeira fase, justificando uma pesquisa de natureza quantitativa e descritiva. Os procedimentos metodológicos recomendados nessa fase são: a) população e amostra: a população deve constituir-se de clientes com experiências recentes nas relações com a empresa e ela deve ser estratificada e extrair amostras de cada quartil; b) coleta de dados: entrevista pessoal e remessa de questionário pelo correio se destacam, ambas com suas vantagens e desvantagens; c) identificação de respondentes: refere-se à escolha adequada da pessoa a ser entrevistada; d) pré-notificação: contato prévio com a pessoa que vai responder a pesquisa; e) coleta via questionário enviado pelo correio: alertas para inserção de cuidados adicionais como correspondência de encaminhamento, reembolso das custas, *follow-up*; f) escala para mensuração da satisfação de clientes: escala de 5 pontos, que oferece um ponto de quebra entre satisfação e insatisfação bem definido. Assim, essa escala permite extrair resultados sobre dois aspectos: número ou percentagem de clientes satisfeitos e/ou insatisfeitos e regressões múltiplas e análise fatorial.

2.3.3 Alto Desempenho e Qualidade em Serviços

A partir da pressuposição de que apenas a satisfação dos clientes já não é o suficiente, as organizações, através de seus pesquisadores, descobriram que os consumidores associam cinco amplas dimensões na sua análise pessoal sobre a qualidade dos serviços, de acordo com Zeithalm e Bitner (2003, p.93-96) “dimensões representam o modo como os clientes organizam em sua mente a informação sobre a qualidade dos serviços” e se “essa qualidade técnica dos serviços – a competência efetiva do prestador de serviços e a eficácia do resultado – não é fácil de ser julgada pelo cliente, o qual pode nunca ter a certeza se o serviço foi executado corretamente ou inclusive se era realmente necessário realizá-lo”. Na tentativa de simplificar essas dúvidas, os autores expandem cada uma das cinco dimensões da seguinte forma:

Quadro 8 – As Cinco Dimensões da Qualidade

Confiabilidade: confere a habilidade para entregar o serviço que foi prometido com segurança e precisão. Em seu sentido mais amplo, confiabilidade significa que uma empresa fornece um serviço com base naquilo que foi prometido – promessas sobre a entrega, sobre a prestação do serviço, a solução do problema e o seu preço. Os clientes querem fazer negócios com as empresas que mantêm suas promessas, particularmente, as promessas sobre os atributos dos serviços.

Responsividade: é uma vontade de ajudar os clientes e fornecer o serviço com motivação. Essa dimensão enfatiza a atenção e a prontidão no trato com as solicitações, questões, reclamações e problemas dos clientes. A responsividade é comunicada aos seus clientes através do tempo que eles devem esperar por ajuda, das respostas às perguntas e da atenção aos problemas. A responsividade também compreende a noção de flexibilidade e habilidade para individualização da prestação dos serviços em conformidade com as necessidades dos seus clientes. Para atingir a excelência na dimensão da responsividade, a empresa deve ter certeza de que está vendendo o processo da prestação do serviço e tratamento das solicitações, a partir do ponto de vista dos clientes, antes que pelo ponto de vista da empresa.

Segurança: compreende conhecimento dos funcionários e simpatia, bem como habilidade da empresa e de seus funcionários para inspirar credibilidade e confiança. É provável que essa dimensão seja particularmente importante no caso de serviços em que os clientes percebem que há um alto risco envolvido, ou quando estão incertos sobre a sua habilidade para avaliar os resultados, como por exemplo, nos bancos.

Empatia: é definida como a atenção individualizada e com o cuidado que uma empresa oferece aos clientes. A essência da empatia deve assumir que os clientes são inigualáveis ou são especiais, por meio de um serviço personalizado ou formatado às necessidades de cada um. Os clientes querem sentir-se compreendidos e importantes para as empresas que lhes prestam serviços.

Tangíveis: são elementos que incluem a aparência das instalações físicas, do equipamento, dos funcionários e de materiais de comunicação. Tudo isso proporciona representações físicas da imagem dos serviços, a qual será usada pelos clientes, em especial por novos clientes, para avaliar a qualidade.

Fonte: Adaptado de Zeithalm e Bitner (2003, p.93-96)

Em geral, existem esforços contínuos para a melhoria da qualidade dos serviços, contudo, quando essa qualidade é negligenciada e “cai abaixo do nível de serviço adequado esperado pelos clientes, ocorre uma discrepância – ou lacuna

na qualidade – entre o desempenho do fornecedor de serviços e as expectativas do cliente”. Lovelock e Wright (2001, p.108-109) alertam “lembre-se de que a qualidade do serviço é a opinião geral do cliente sobre a entrega do serviço, que é constituída de uma série de experiências bem e mal sucedidas com o serviço”, portanto “evitar as lacunas no serviço em todo encontro de serviço ajudará uma empresa a melhorar sua reputação de qualidade do serviço”. A primeira lacuna é a do conhecimento, isto é, “uma diferença entre o que os fornecedores de serviço acreditam que os clientes esperam e as necessidades e expectativas reais dos clientes”.

Pode-se aplicar a teoria das lacunas na qualidade dos serviços aos padrões de uma organização, e esta segunda lacuna é apresentada pelos autores já citados: “a diferença entre as percepções da administração sobre as expectativas do seu cliente e os padrões de qualidade estabelecidos para a entrega do serviço”; uma terceira lacuna refere-se à entrega dos serviços como “a diferença entre padrões de entrega especificados e o desempenho real do fornecedor de serviço”; outra quarta lacuna faz menção à comunicação interna das empresas e compreende “a diferença entre aquilo que o pessoal de propaganda e vendas julga que são as características do produto, desempenho e o nível de qualidade do serviço e aquilo que a companhia realmente é capaz de entregar”; a quinta lacuna diz respeito às percepções ou “a diferença entre aquilo que é realmente entregue, e aquilo que os clientes percebem ter recebido”.

As organizações que são bem administradas enfrentam ainda duas outras lacunas na prestação de serviços com qualidade, respectivamente, na interpretação e no serviço, como “a diferença entre aquilo que as campanhas de comunicação de um fornecedor de serviço realmente prometem e aquilo que um cliente acha que foi prometido por essas comunicações” e “a diferença entre o que os clientes esperam receber e as suas percepções do serviço que realmente é entregue”. Existem muitas maneiras para desapontar os consumidores por meio de erros e falhas na qualidade de serviços, inclusive no setor bancário e nas agências. Como Brasil (2006, p.03-04) explica, “ficou evidenciado que falhas de desempenho no processo, do equipamento ou do próprio consumidor impactam diretamente na satisfação dos usuários” e que “há uma tendência maior de consumidores

insatisfeitos atribuírem as falhas ou erros ocorridos à tecnologia em si, bem como o nível maior de reclamações por parte dos consumidores insatisfeitos em encontros de serviços baseados em tecnologia”.

- ⁹What levels of service quality must we deliver to retrain customers?
- What service initiatives should we undertake to encourage customers to recommend the company, spend more with the company, or pay a price premium?
- What attributes should we focus on to reduce the likelihood of customers spreading negative word-of-mouth communications when service problems occur?
- To retain customers, should we spend our money on proactive service improvements or on handling complaints? (ZEITHALM, BERRY E PARASURAMAN, 1996, p.44)

Visando solucionar esses problemas, Zeithalm e Bitner (2003, p.161) aconselham a recuperação de serviço que “compreende a ação tomada por uma empresa em resposta a uma falha de serviço” já que “as falhas ocorrem por todos os tipos de motivos [...] e geram sentimentos e reações negativos por parte dos clientes”. Pesquisas sugerem que “solucionar efetivamente os problemas dos clientes gera um grande impacto sobre a sua satisfação, a fidelidade e o desempenho operacional do cliente”, demonstrando que “os clientes que enfrentam falhas dos serviços, mas que ficam, posteriormente, satisfeitos pelos esforços de recuperação empreendidos pela empresa, serão mais fieis que aqueles cujos problemas não foram resolvidos”. Com base no conceito de qualidade dos serviços, os autores reafirmam que “a estratégia de recuperação de serviços bem projetada e bem documentada também proporciona informação que pode ser usada para melhorar um serviço como parte de um esforço contínuo de aperfeiçoamento”.

⁹ Livre tradução do autor:

- Que nível de qualidade de serviço devemos entregar para conservar os clientes?
- Quais iniciativas em serviço podemos contratar para encorajar os consumidores a recomendar nossa empresa, gastar mais conosco, ou pagar um preço *premium*?
- Que atributos podemos focar para reduzir a probabilidade dos consumidores espalharem propaganda negativa, tipo boca-a-boca quando ocorrem problemas no serviço prestado?
- Para reter os consumidores, devemos gastar nosso dinheiro em desenvolvimento nos serviços de maneira pró-ativa ou administrar as reclamações? (ZEITHALM, BERRY E PARASURAMAN, 1996, p.44)

2.3.4 O Mapa das Necessidades: Pesquisa de Satisfação dos Clientes

O mercado hoje é imensamente complexo: mais rico de informações porque a tecnologia espalhou-se por todos os lugares; a concorrência está em toda parte; com tantas oportunidades, as transformações para os consumidores também são profundas e os seus hábitos mudaram, por exemplo, eles podem realizar a maior parte das suas operações bancárias por telefone ou pelo computador. Em relação às contribuições e às revelações das pesquisas de satisfação e retenção em marketing, Rosa e Kamakura (2002, p.01) garantem que “para se estabelecer o relacionamento eficaz de longo prazo, não é suficiente apenas saber se o cliente está satisfeito com o serviço prestado pela empresa” e ilustram que “em alguns segmentos de negócios, onde existe elevado grau de competitividade ou baixos custos da mudança, clientes satisfeitos não significam clientes retidos”.

¹⁰Delivering quality service is considered an essential strategy for success and survival in today's competitive environment [...] During the 1980s, the primary emphasis of both academic and managerial effort focused on determining what service quality meant to customers and developing strategies to meet customer expectations [...] Since then, many organizations – including those whose primary offerings involve physical goods such as automobiles or computers – have instituted measurement and management approaches to improve their service (ZEITHALM, BERRY e PARASURAMAN, 1996, p.31).

Mais importante é compreender sua dimensão conceitual, conforme Rossi e Slongo (1998, p.102) “a pesquisa de satisfação de clientes é um sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente”. Deve-se ressaltar que a pesquisa de satisfação teve dois momentos históricos “o mês de abril de 1976, quando ocorreu em Chicago uma primeira conferência especializada sobre o tema, como o apoio do *Marketing Science Institute* e *National Science Foundation*, e os artigos seminais de Hunt (1977) e Day (1982)”. No Brasil, esse reconhecimento

¹⁰Livre tradução do autor: Entregar serviços de qualidade é considerada uma estratégia essencial para o sucesso e sobrevivência no ambiente competitivo dos dias atuais [...] Durante os anos 1980, a ênfase principal dos esforços acadêmicos e gerenciais focavam na determinação do que significava qualidade do serviço para os consumidores e desenvolviam estratégias para atender as expectativas desses consumidores. [...] Desde então, muitas organizações, inclusive aquelas em que o objetivo é oferecer um produto tal qual um automóvel ou um computador – instituíram instrumentos para medir e gerenciar seus serviços de maneira a desenvolvê-los (ZEITHALM, BERRY E PARASURAMAN, 1996, p.31).

existe através do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ), criado em 1992 seguindo os critérios do Prêmio Malcolm Baldrige.

O bom programa de pesquisa em serviços está baseado na ideia de que “descobrir o que os clientes esperam é essencial para proporcionar qualidade em serviços e a pesquisa de marketing é um veículo central para compreender as expectativas e as percepções que os clientes possuem sobre os serviços”. Por outro lado, “uma empresa que faz a pesquisa de marketing, mas não o faz com relação à satisfação dos seus clientes, pode ficar sem saber o que é necessário para ficar em sintonia com as muitas e constantes mudanças naquilo que os clientes demandam”. Algumas questões centrais nas pesquisas de serviços incluem: acompanhar e analisar o desempenho humano na prestação dos serviços (de forma individual, da empresa e da concorrência), documentar o processo pelo qual o serviço é executado, monitorar a lacuna existente entre suas expectativas e as percepções etc., conforme Zeithalm e Bitner (2003, p.115-116).

¹¹First and foremost, customer satisfaction depends directly and most immediately on the management and monitoring of individual service encounters [...] The management of individual encounters is nested within broader managerial issues of organizational structure, philosophy, and culture that also can influence service delivery and ultimately customer perceptions of service quality (BITNER, 1990, p.69).

Intimamente ligadas à prestação dos serviços com alta qualidade, as pesquisas de satisfação mais comumente adotadas são caracterizadas a seguir, por Kotler (2000, p.60): o Sistema de Reclamações e Sugestões em que “uma organização centrada no cliente facilita o recebimento de sugestões e reclamações”; as Compras Simuladas, o processo que permite “as empresas contratarem pessoas para se passar por compradores potenciais, a fim de relatar os pontos fortes e fracos vivenciados na compra de produtos da empresa e dos concorrentes” e que sugere que “os gerentes devem sair de suas salas de tempos em tempos, simular uma situação de compra tanto na sua empresa, quanto nas concorrentes em que não são

¹¹ Livre tradução do autor: A satisfação do consumidor está diretamente ligada à administração e ao monitoramento dos encontros de serviço [...] A administração dos encontros de serviço individuais está envolta em uma gestão de temas como estrutura organizacional, filosofia e cultura que podem também influenciar a entrega do serviço e em última instância, as percepções do cliente quanto a qualidade do serviço (BITNER, 1990, p.69).

conhecidos e experimentar em primeira mão o tratamento que recebem como clientes” ou usar ainda “uma variação dessa ferramenta que consiste em os gerentes telefonarem para a sua empresa com perguntas e reclamações para verificar como os telefonemas são atendidos”.

Além desses, observa-se também a Análise de Clientes Perdidos já que “as empresas devem contatar clientes que deixaram de comprar ou que tenham mudado para outro fornecedor, a fim de verificar porque isso aconteceu”; e por último a Pesquisa de Satisfação de Clientes, propriamente dita, pois “estudos mostram que, embora os clientes fiquem insatisfeitos com uma a cada quatro compras, menos de cinco por cento dos clientes insatisfeitos reclamam. A maioria dos clientes simplesmente passa a comprar menos ou muda de fornecedor” e nessa coleta de dados “é útil medir também o nível da intenção de recompra que normalmente será alto se houver alto nível de satisfação de cliente”. O autor citado sugere “avaliar a probabilidade de esse novo cliente recomendar a empresa e marca para outras pessoas, [...] Um *alto índice positivo de propaganda boca a boca* indica que sua empresa está produzindo alto nível de satisfação de clientes”.

Tratando dos aspectos técnicos, Rossi e Slongo (1998, p.112) dizem que “as pesquisas de satisfação de clientes apresentam duas fases distintas e bem demarcadas em termos de tempo e de método”, sendo que a primeira “é de natureza exploratória e de natureza qualitativa, conduzida com propósito de gerar indicadores de satisfação, que fornecerão a base para a elaboração do instrumento de coleta de dados da segunda fase”; essa etapa “de natureza descritiva e quantitativa, destinada a medir o grau de satisfação dos clientes”. Segundo os autores, independente das técnicas ou dos recursos empregados para analisar os dados coletados, “é indispensável que o pesquisador não perca de vista o seu propósito central: geração dos indicadores de satisfação”.

2.4 Banco Do Brasil – BB

Este tópico em a finalidade de traçar o perfil da empresa pesquisada.

2.4.1 Linha do Tempo – Evolução Histórica do Banco do Brasil

Historicamente e conforme dados institucionais do Banco do Brasil, sabe-se que em 1808 o Brasil passou a sediar a família da Coroa Portuguesa e, em 12 de outubro do mesmo ano, através de um alvará do Príncipe Regente D. João, foi criado o Banco do Brasil. Instalado no prédio da antiga Rua Direita, esquina da Rua de São Pedro, iniciou suas atividades em 11 de dezembro de 1809. Porém, o Banco foi exaurido pelos saques de D. João VI e sua corte, em seu retorno a Lisboa, pelos problemas administrativos e desmandos financeiros do Reinado, foi fechado em 25 de abril de 1821. O Sr. Irineu Evangelista de Souza, que viria a ser Barão e Visconde de Mauá, criou uma nova instituição também chamada de Banco do Brasil, em 21 de agosto de 1851, ainda no Rio de Janeiro. Durante os três anos seguintes, o banco manteve suas operações sem intervenções do governo na condução dos negócios, restabelecendo os seus principais conceitos e objetivos como o banco de caráter nacional (BANCO DO BRASIL, 2008, p.01 – 1808 a 1851).

Em abril de 1854, seus diretores resolveram que, para nomeação de novos empregados, “se abrissem um concurso para se escolherem os mais idôneos e preencherem-se assim as vagas dos lugares de escriturários”. Já saltando para os anos de 1880, o Banco do Brasil passou a ter destaque como uma instituição de fomento econômico, principalmente no setor agrícola, quando destinou suas primeiras linhas de crédito, em 1888. Essas linhas não foram utilizadas para o plantio, mas sim para o recrutamento de imigrantes europeus, para assentamento em lavouras de café, sob o impacto da libertação da mão-de-obra escrava. No ano de 1889, com a Proclamação da República por D. Pedro, o Banco foi chamado a cooperar na gestão financeira do novo regime político, como agente saneador das finanças já abaladas pela crise do fim da Monarquia (BANCO DO BRASIL, 2008, p.01 – 1853 a 1883).

Em dezembro de 1905, após acordos com os acionistas privados e a autorização do Congresso Nacional, o governo detinha 50% do total do seu capital e o controle administrativo do Banco do Brasil. Após tal aliança e nos momentos mais

difíceis, o governo pôde contar com a participação do banco, como na década de 40, na Marcha para Oeste, deflagrada pelo então Presidente Getúlio Vargas, garantindo a incorporação de milhares de hectares de terra ao nosso processo produtivo. Em 10 de novembro de 1941, o Banco comemorou a inauguração da sua primeira agência no exterior, instalada em Assunção, no Paraguai. Manteve apoio constante na Segunda Guerra Mundial também, quando acompanhou os pracinhas da Força Expedicionária Brasileira, através de escritórios pela Itália, responsáveis pelo pagamento da tropa e pela transferência dos numerários para o Brasil, enquanto atendiam à Embaixada e aos Consulados Brasileiros. No período do pós-guerra, o Banco atuou decisivamente no desenvolvimento da indústria brasileira como na implantação da nova Companhia Siderúrgica Nacional (BANCO DO BRASIL, 2008, p.01 – 1905 a 1945).

Quando finalizada a construção da nova capital do Brasil, a sede do Banco do Brasil foi transferida para a cidade de Brasília, no dia de sua inauguração em 21 de abril de 1960. Sete anos depois, o banco passou a trabalhar fortemente no cenário internacional, com a abertura de agências e escritórios pela América Latina e de uma filial em Nova Iorque. Em 1971, o Banco somava 975 agências em território nacional e 14 no exterior. Como um agente de transformação, a Fundação Banco do Brasil – FBB, uma organização sem fins lucrativos apoiada pelo suporte operacional e financeiro do banco, vem se consolidando como grande parceira nos campos educacional, cultural, social e filantrópico, esportivo e recreativo, e de assistência às comunidades tanto urbanas como rurais. O ano de 1988 foi marcado pela criação de novos produtos e novos serviços ofertados, entre eles, o OuroCard, o primeiro cartão de múltiplo uso do mercado. Durante a implementação do Plano Real, idealizado em 1994, pelo Governo Federal, o Banco do Brasil assumiu a função estratégica, porque substituiu a antiga moeda pela nova, em um período curto de tempo e por todo o país. Adaptando-se a essa realidade e para adequar seu quadro de pessoal, foi lançado o Programa de Desligamento Voluntário – PDV, desligando em 1995, mais de 13.000 funcionários (BANCO DO BRASIL, 2008, p.01 – 1953 a 1999).

A chegada do novo século, no início de 2000, foi acompanhada pela consolidação do Banco do Brasil na rede mundial e sua expansão via Internet, com o lançamento de um portal próprio, que abriga sites de investimentos, agronegócios, negócios internacionais, relações com seus investidores, muitas notícias, além de tópicos sobre a cultura e os esportes. Em dezembro do ano seguinte, novas funções e os *links* institucionais sobre Cidadania, Educação e Fome Zero foram introduzidos. Foram definidos, também, os três pilares (Você, Sua Empresa e Governo) que dispõem de bancos de dados eletrônicos e sites de comércio eletrônico de interesses próprios (o comércio exterior, as licitações, a compra e venda de ações) no *Internet Banking*. Mais tarde, já em 2007, o Banco do Brasil lança sua última versão o www.bb.com.br, com foco na personalização do Portal, de acordo com as necessidades dos usuários (BANCO DO BRASIL, 2008, p.01 – 2000 a 2007).

A preocupação do Banco do Brasil com o atendimento dos desejos e das necessidades dos seus consumidores é expressa de forma clara em sua missão “ser uma solução em serviços e intermediação financeira, atender as expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a Empresa e contribuir para o desenvolvimento do País”, e em sua visão para o futuro: “sermos o primeiro banco dos brasileiros, no Brasil e exterior, o melhor banco para se trabalhar e uma referência em desempenho, nos negócios sustentáveis e na responsabilidade socioambiental”. É interessante conhecer ainda suas crenças: “ética e transparência; compromisso com o desenvolvimento das comunidades e do País; responsabilidade socioambiental; excelência e especialização no relacionamento com cliente; gestão participativa, decisão colegiada e trabalho de equipe; ascensão profissional baseada no mérito; conservadorismo e proatividade na gestão de riscos e comprometimento com a rentabilidade, a eficiência e a inovação” (BANCO DO BRASIL, 2008, p.01).

O Banco do Brasil incentiva o esporte nacional, através do Banco do Esporte, que patrocina as Seleções Brasileiras de Vôlei (masculina ou feminina, nas categorias infanto-juvenil, juvenil e adultas) e outros atletas do iatismo, tênis, futsal e corridas de rua, “em paralelo às suas atividades esportivas, são realizadas ações de marketing de relacionamento, de prospecção de negócios, ações sociais e parcerias negociais e financeiras”. O BB também apoia a cultura brasileira em diversas áreas:

artes cênicas, artes plásticas, audiovisual, música, ideias ou programas educativos, e para desenvolvê-las “o Banco do Brasil tem aplicado os seus recursos nos Centros Culturais do Banco do Brasil – em Brasília, Rio de Janeiro e São Paulo – e o Circuito Cultural, projeto itinerante que ocorre em diferentes regiões do país”. Quase sempre, “a programação dos Centros Culturais privilegia os artistas, grupos e as instituições culturais consagrados e de ampla aceitação” já considerados “de alta qualidade pela crítica especializada” (BANCO DO BRASIL, 2008, p.01).

Impulsionado pelas novas oportunidades de negócios no mercado e pelos anseios do Governo Federal em desenvolver a economia e atender melhor às necessidades da população brasileira de menor renda, o Banco do Brasil mantém as seguintes classes de projetos: os Negócios Sustentáveis (que compreendem ações que visam um Desenvolvimento Regional Sustentável, o Arranjo Produtivo Local, os lançamentos de Produtos e Serviços Socioambientais e o Banco Popular do Brasil) e os de Investimento Social (como por exemplo, a Cidadania Empresarial, a Fundação Banco do Brasil e o Fundo da Infância e do Adolescente). Essas medidas envolvem os seus *stakeholders*, a saber: funcionários e colaboradores, fornecedores, clientes, parceiros, acionistas e credores, comunidades, concorrentes, governo, ambiente etc. e são publicamente reconhecidas por intermédio de premiações, entre elas: Prêmio Guia de Boa Cidadania Corporativa EXAME, Destaque Voluntariados, Comunidade e Pessoa com Deficiência, Prêmio Mauá, Troféu Empresa Cidadã, Prêmio Motiva de Responsabilidade Social, Selo Empresa Amiga da Criança, Prêmio Faz a Diferença, Prêmio Mário Henrique Simonsen, Aliança do Brasil, Prêmio do Balanço Social, Selo Ibase, o Instituto Telemar, Prêmio Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (BANCO DO BRASIL, 2008, p.01).

2.4.2 O Banco do Brasil em Grandes Números

Voltando a 2004, o Banco do Brasil atinge a marca de 25 milhões de clientes pessoas físicas, responsáveis por 23.993 contas correntes, além das 1.581 contas correntes para pessoas jurídicas, outros 15,7 milhões em cartões de crédito, e contabiliza um alto lucro líquido de R\$3,024 bilhões, batendo recordes constantes. Completando os seus 200 anos de existência, o Banco se prepara para um contexto

do acirramento da concorrência e compressão dos *spreads* e, ao contrário de outras empresas, não elevou os seus custos, porém investiu na melhoria da sua eficiência e da sua produtividade, mantendo um processo de desenvolvimento da segmentação e da oferta de produtos, de serviços e transações personalizados, desde da agência até *mobile banking*. Observando mais de perto, é possível saber que seu quadro de pessoal é composto por aproximadamente 82 mil colaboradores contratados, outros 9 mil estagiários, alocados em 3.977 agências e 11.184 pontos de atendimento, que somam mais de quarenta mil caixas rápidos – as *ATMs* (*Automated Teller Machines*) instalados nos aeroportos, *shoppings centers*, universidades, postos de combustível, supermercados, rodoviárias e quiosques diversos, entre outros, numa extensa rede que oferece cobertura bancária conveniente por todo país.

Outra tendência, seguindo seu posicionamento como um agente de transformação social, é a sua forte atuação na promoção e divulgação da cultura brasileira: em 2006, aproximadamente quatro milhões de pessoas visitaram os seus espaços culturais em diversas capitais e cidades, onde foram realizados 1.454 eventos com 12.362 apresentações de música, dança, teatro e cinema. Para garantir acesso à população em geral “a maioria dos eventos é gratuita e outros têm preços populares com doação de 20% da bilheteria aos programas e aos projetos sociais do Governo Federal”, arrecadando mais de trezentas toneladas de alimentos e gerando 2.631 empregos, além de possibilitar “um contato de 209 mil crianças e adolescentes com a arte, em sua maioria proveniente de comunidades carentes”. Dados recentes mostram que o Banco do Brasil também investe no esporte brasileiro: foram R\$45,6 milhões em 2006 em marketing esportivo e, em 2007 foram investidos mais de R\$60 milhões. Oferecendo suporte operacional e apoio financeiro a algumas modalidades desportivas, o Projeto Banco do Esporte gerou 6,4 mil empregos temporários, ajudou 9,1 mil crianças em oficinas de esportes e arrecadou 741 toneladas em alimentos; levou ainda os atletas consagrados para visitar 42 entidades sociais e beneficiou 1,7 mil atletas brasileiros (BANCO DO BRASIL, 2008, p.01).

O Banco do Brasil possui seis agências no município de Maringá-PR, que totalizam 60.000 contas pessoas físicas, 144 funcionários e 64 ATMs

(*Automatic Teller Machine*), 42 dos quais instalados em agências e os demais distribuídos em empresas, supermercados, centro universitários, shopping centers.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para Lovelock e Wright (2001 p.11) as novas tecnologias estão alterando o modo pelo qual muitas organizações de serviços negociam com os seus clientes e o principal fator advém da integração entre computadores e telecomunicações. Registram ainda que companhias que operam serviços baseados em informações, tais como as empresas de serviços financeiros, estão assistindo a uma total transformação da natureza e extensão de seus negócios pelo advento dos sistemas eletrônicos de entrega.

Assim, o campo de estudos em marketing é vasto e passa por mudanças, que conseqüentemente implicam em alterações no relacionamento da organização com seus clientes. Mudanças essas, objeto de investigação acadêmica, através de técnicas de pesquisa quantitativa e qualitativa que buscam entender as ações e os pensamentos dos consumidores.

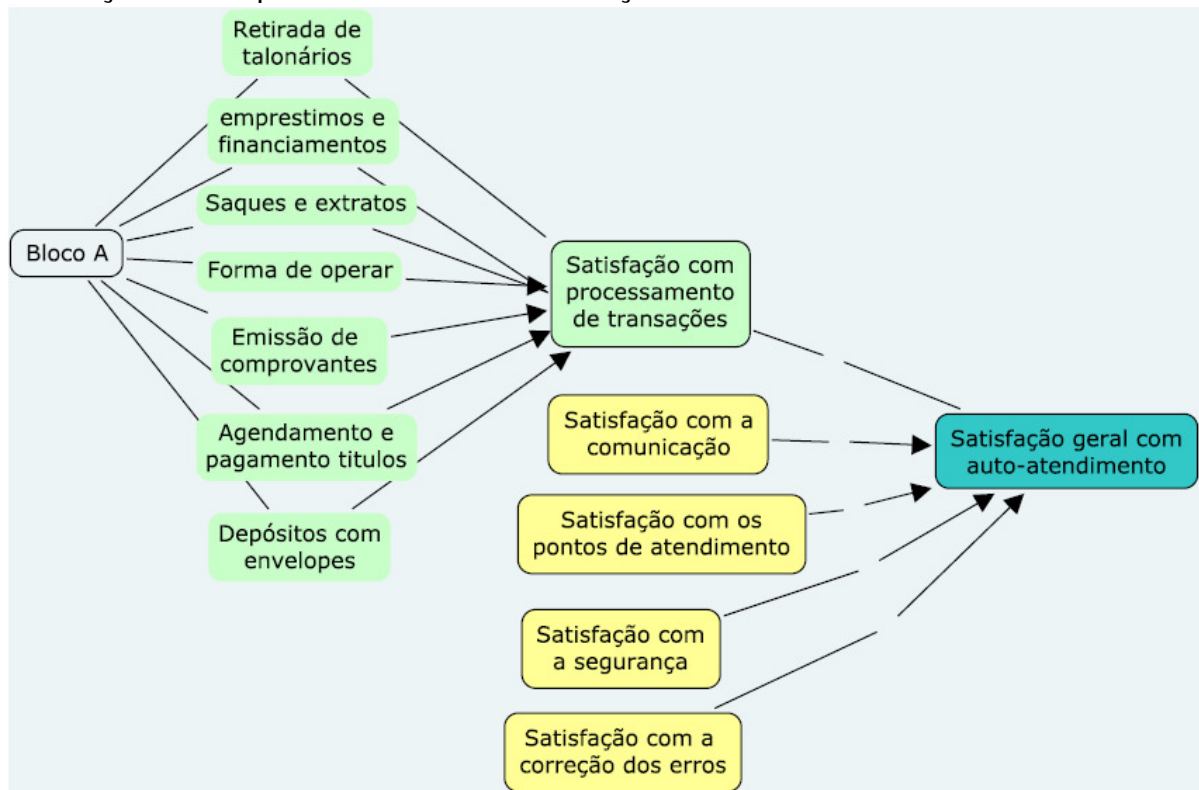
Segundo Motta (2002, p. 1), a mensuração da satisfação é um processo, não um episódio de pesquisa. Ela busca transformar dados obtidos dos consumidores em dados de decisão, aliando uma atitude de melhora do desempenho à continuidade dos negócios. Afirma, ainda, que muitos consumidores não sabem descrever o atributo de um serviço, mas são capazes de dizer o quanto estão satisfeitos. Assim, a mensuração que avalia a satisfação é uma medida de sentimento, não de cognição.

3.1 Apresentação das Variáveis

Serão consideradas neste estudo as variáveis que foram inicialmente extraídas do questionário aplicado por Schwingel (2001) aplicado na agência do Banco do Brasil de Lajeado-RS em 2001, bem com as atualizações emergidas de um debate com um grupo de gerentes do Banco do Brasil. O instrumento de coleta foi dividido em 05 blocos para coleta das informações: 1) o bloco A mensura a satisfação com o processamento das transações; 2) o Bloco B mensura a satisfação com a comunicação oferecida pelo Banco; 3) o Bloco C identifica os itens que relacionam com pontos de atendimento; 4) o Bloco D relaciona a satisfação com a segurança e, 5) o bloco E mensura a satisfação com a correção dos erros.

A figura 1 mostra as variáveis independentes que influenciam a variável dependente denominada satisfação com o processamento de transações. As variáveis independentes são: 1) retirada de talões de cheques; 2) obtenção de empréstimos e financiamentos; 3) rapidez e facilidade para retirar dinheiro ou obter extratos e saldos; 4) forma de operar os terminais e quantidade de janelas para acessar os serviços desejados; 5) emissão de comprovantes das operações realizadas; 6) agendamento e pagamento de títulos, contas e transferências; 7) depósitos de dinheiro e cheques.

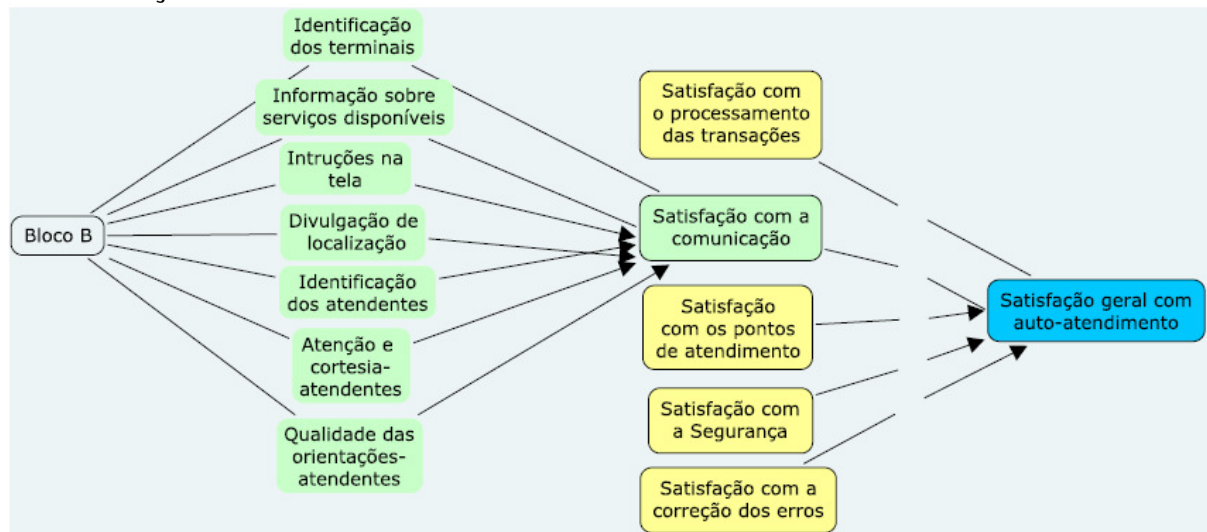
Figura 1: Variáveis independentes e Variáveis dependentes do bloco A que trata da satisfação com o processamento de transações.



Fonte: Adaptado de Schwingel (2001)

Na figura 2 estão relacionadas as variáveis independentes que compõe o bloco B – Comunicação com os clientes que é a variável dependente. As variáveis independentes são: 1) identificação dos terminais para saque, extratos, depósitos e cheques; 2) informação sobre os serviços disponíveis nos terminais; 3) instruções que aparecem na tela para uso dos terminais; 4) divulgação da localização dos terminais de autoatendimento externos; 5) identificação dos atendentes do Banco, quanto a crachá e uniforme; 6) atenção e cortesia dos atendentes do Banco na sala de auto-atendimento; 7) qualidade do atendimento, das orientações prestadas pelos atendentes do Banco na sala de autoatendimento.

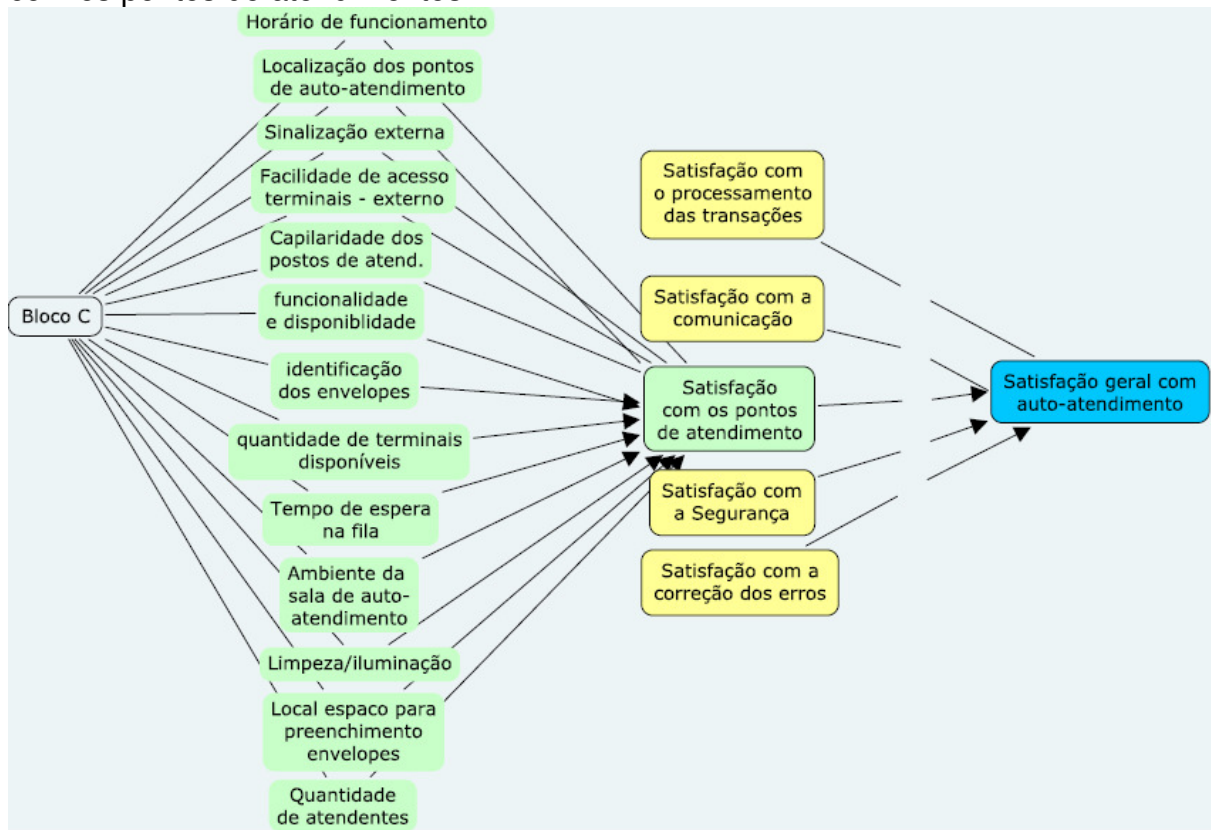
Figura 2: Variáveis independentes e Variáveis dependentes do bloco B – Comunicação com os clientes.



Fonte: Adaptado de Schwingel (2001)

A figura 3 mostra as variáveis que fazem parte do bloco C denominada Satisfação com os pontos de atendimento. As variáveis independentes que compõem o bloco são: 1) horário de funcionamento dos terminais; 2) localização dos pontos de autoatendimento; 3) sinalização externa com placas e luminosos indicando a existência de terminais; 4) facilidade de acesso aos terminais; 5) possibilidade de se encontrar postos; 6) funcionamento e disponibilidade dos terminais; 7) identificação de envelopes apropriados para se efetuar serviços; 8) quantidade de terminais disponíveis, 9) tempo de espera na fila para utilizar o terminal; 10) ambiente da sala de auto-atendimento; 11) limpeza e iluminação; 12) local e espaço para preenchimento dos envelopes; 13) quantidade de atendentes do banco na sala de autoatendimento. A última questão do bloco pesquisa a satisfação geral quanto aos pontos de atendimentos.

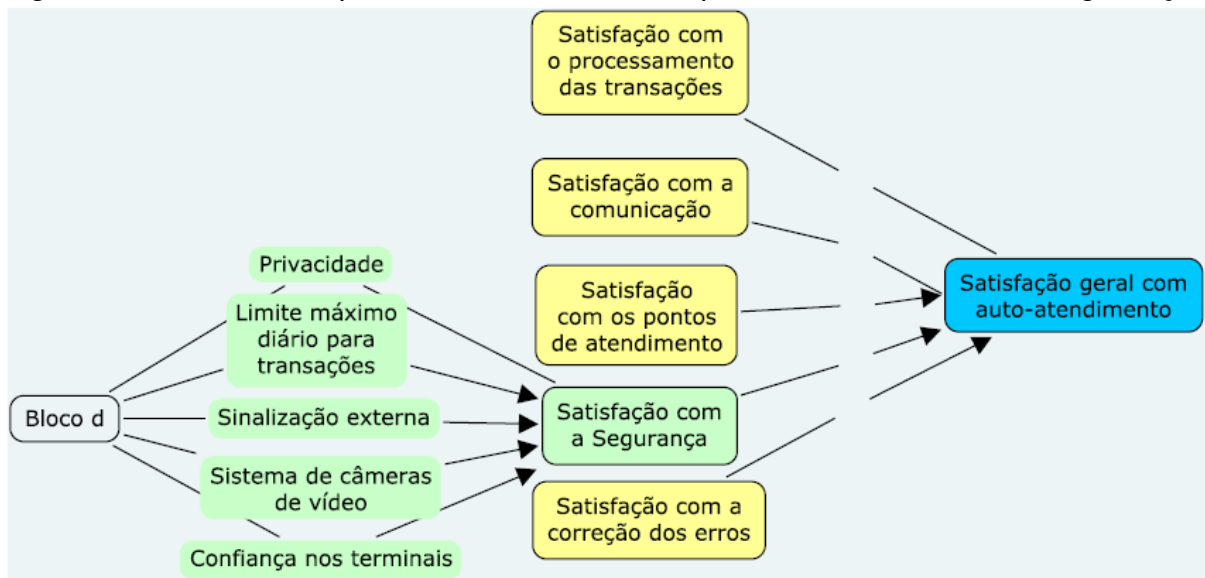
Figura 3: Variáveis independentes e Variáveis dependentes do bloco C – Satisfação com os pontos de atendimentos.



Fonte: Adaptado de Schwingel (2001)

A figura 4 relaciona as variáveis que integra o bloco D – Segurança. As variáveis independentes são: 1) privacidade para quem está realizando a transação; 2) limite máximo diário nos valores para transações de saque e transferências permitidos; 3) sistema de câmera de vídeo que registra a movimentação de pessoas na sala de autoatendimento; 4) confiança nos terminais de autoatendimento.

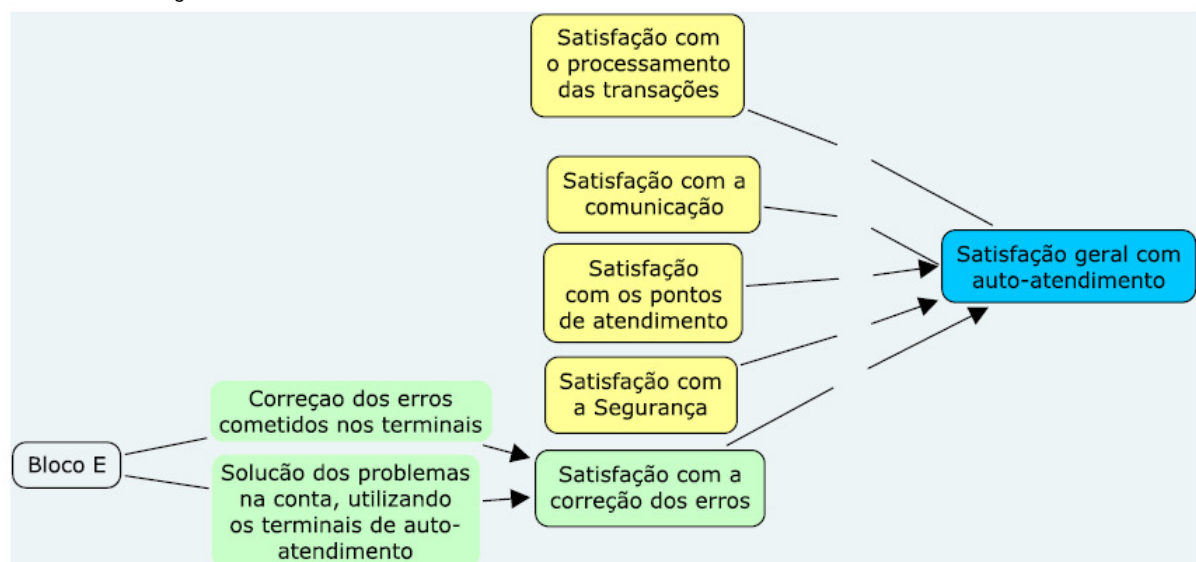
Figura 4: Variáveis independentes e Variáveis dependentes do bloco D - Segurança



Fonte: Adaptado de Schwingel (2001)

Os itens que influenciam na satisfação com a correção dos erros, demonstrado na figura 5, são: 1) correção dos erros cometidos nos terminais e 2) solução de problemas ocorridos nas conta corrente/poupança, utilizando terminais de autoatendimento.

Figura 5: Variáveis independentes e Variáveis dependentes do bloco E – Satisfação com a correção dos erros.



Fonte: Adaptado de Schwingel (2001)

3.2 Definições constitutivas e operacionais

Gressler (2004, p. 129) demonstra o conceito de definições constitutivas e operacionais:

- Definição constitutiva: é aquela em que o termo é definido por outros termos que já possuem um significado claro. Nas palavras de Pasquali (1998) definição constitutiva é a que tipicamente aparece como definição de termos em dicionários e enciclopédias.
- Definição operacional: é concebida como a especialização de um procedimento ou a indicação das operações necessárias para se produzir um fenômeno. É a especificação das atividades que o pesquisador necessita realizar para medir uma variável ou para manipulá-la.

É uma ponte entre conceitos ou construtos e observações, comportamentos e atividades reais, observa Gressler (2004, p. 129). Complementa ainda que uma boa definição deve: a) ser mais clara que o definido; b) estabelecer a classe a que o definido pertence e as características em que o mesmo difere dos outros da mesma classe, ou se assemelha a outros de outras classes; c) ater-se a essência; d) dizer o que o definido é ao invés de afirmar o que não é; e) equivaler ao definido.

3.2.1 Marketing de Serviços

D.C.: O marketing de serviços não requer uma definição específica e diferenciada. Os conceitos e premissas de marketing são igualmente aplicáveis para bens, serviços, lugares, eventos, ideias e organizações. De acordo com as definições sociais, marketing é um “[...] processo social, orientado para a satisfação das necessidades e desejos de indivíduos e organizações, pela criação e troca voluntária e concorrencial de produtos e serviços geradores de utilidades para os compradores” (LAMBIN, 2000, p.6). Sob o ponto de vista gerencial, marketing é [...] função organizacional e o conjunto de processos para criação, comunicação, entrega de valor aos clientes e gerenciamento de relacionamentos de modo que beneficie a organização e seus stakeholders” (AMA, 2005).

3.2.2 Automação Bancária

D.C.: O termo automação, atualmente, é empregado para definir o processo de inovação tecnológica de base microeletrônica, informática. Ele também diz respeito a todo instrumento ou objeto que funcione sem a intervenção humana, podendo ser aplicada a qualquer tipo de máquina ou artefato que opere desse modo (CATANNI, 1997, p. 25).

3.2.3 Percepção do Cliente

D.C.: É o processo pelo qual o cliente operacionaliza seus julgamentos de qualidade. São mais subjetivos do que um processo rigoroso de controle de qualidade de um fabricante. Todavia, as percepções do cliente, não importando sua subjetividade, são a realidade do mercado com o qual a empresa deve lidar (DICIONÁRIO DE MARKETING, 2008). Para Zeithaml e Bitner (2003, p. 86 e 87), os clientes percebem os serviços em termos de qualidade dos serviços e o quão satisfeitos estão com respeito ao conjunto total de suas experiências de serviços.

D.O.: A percepção dos consumidores bancários foi identificada e analisada através de questionário aplicado junto aos usuários dos terminais de autoatendimento, na pesquisa efetuada nos meses de outubro e novembro de 2009, para ter-se a percepção da qualidade dos serviços oferecidos. O instrumento de coleta, atualizado a partir de Schiwngel (2001) com 39 questões de respostas fechadas em que o respondente se posicionou entre totalmente insatisfeito até totalmente satisfeito. Para aquele que desconhecia o item ou não possuía opinião formada foi dada a alternativa “sem opinião”.

3.2.4 Satisfação do Consumidor

D.C.: Para Motta (2002 p. 2), “a satisfação é o sentimento do cliente quanto ao atendimento de suas necessidades e desejos. Reflete o grau de consistência entre o que o consumidor espera de um serviço e o que percebe após o seu consumo”. Daí, podemos dizer que o que se mede na satisfação é o que o consumidor diz. Assim, o

consumidor revela-se satisfeito ou insatisfeito após comparar um padrão preestabelecido por ele mesmo e sua experiência com o serviço.

D.O.: Para coleta de dados junto aos clientes e usuários dos serviços de autoatendimento do Banco do Brasil com a finalidade de se medir o grau de satisfação foi utilizado questionário com 39 questões com escala de cinco pontos, cujo modelo foi extraído de Schwingel (2001), pela identificação de objetivos semelhantes. Para mensurar satisfação questionário foi dividido em 05 blocos, sendo eles: 1) satisfação com o processamento de transações; 2) satisfação com a comunicação; 3) satisfação com os pontos de autoatendimento; 4) satisfação com a segurança e; 5) satisfação com a correção dos erros. Todos os blocos retro-citados constituem variáveis que influenciam na satisfação geral com o autoatendimento.

3.2.5 Processamento de transações

D.C.: Uma transação consiste na troca de valores que afeta a lucratividade ou o ganho global de uma organização. O Sistema de Processamento de Transações pode ser considerado o centro do sistema da empresa, apoiando a realização e monitorando as negociações. Na maioria das empresas, está ligado fortemente às atividades da rotina diária, no curso normal dos negócios. Desempenha um papel específico de suporte às atividades empresariais, também é uma valiosa fonte de dados para outros sistemas de informação da organização (Stair, 1998).

D.O.: Para a coleta de dados junto aos clientes e usuários dos serviços de autoatendimento do Banco do Brasil, com a finalidade de medir o grau de satisfação do bloco A, processamento de transações, foram pesquisados sete itens apresentados na figura 1, sendo que os seis primeiros itens foram extraídos de Schwingel (2001) e o sétimo que trata de depósitos de dinheiro e cheques através de envelopes foi incluído após o debate com os gerentes do Banco do Brasil. As questões constantes nos questionários são: 1) retirada de talões de cheques; 2) obtenção de empréstimos e financiamentos; 3) rapidez e facilidade para retirar dinheiro ou obter extratos e saldos; 4) forma de operar os terminais e quantidade de janelas para acessar os serviços desejados; 5) emissão de comprovantes das

operações realizadas; 6) agendamento e pagamento de títulos, contas e transferências; 7) depósitos de dinheiro e cheques. A questão de número oito teve a finalidade de medir a satisfação geral do bloco.

3.2.6 Comunicação com o Cliente

D.C.: Lovelock e Wright (2001, p.295) registram que comunicação não diz respeito apenas a promover serviços novos e insistir com as pessoas para que usem serviços com os quais já estejam familiarizadas. É também dedicada a explicar o que é o seu produto e a conscientizar clientes potenciais sobre o que a empresa pode fazer por eles.

D.O.: A percepção do cliente foi analisada através de oito questões ligadas à comunicação. Todas as questões deste bloco foram retirados do questionário aplicado por Schwingel (2001), que originalmente continha nove questões. Após debates realizados com o grupo de gerentes do Banco, concluiu-se pela eliminação de 01 item, pela proximidade com a questão de número 37 – Correção dos erros cometidos nos terminais de autoatendimento. A figura 02 apresenta antecipadamente as variáveis relativas ao bloco a seguir relacionados: 1) identificação dos terminais para saque, extratos, depósitos e cheques; 2) informação sobre os serviços disponíveis nos terminais; 3) instruções que aparecem na tela para uso dos terminais; 4) divulgação da localização dos terminais de autoatendimento externos; 5) identificação dos atendentes do Banco, quanto a crachá e uniforme; 6) atenção e cortesia dos atendentes do Banco na sala de auto-atendimento; 7) qualidade do atendimento, das orientações prestadas pelos atendentes do Banco na sala de autoatendimento. A questão que fecha bloco mede a satisfação geral com o quesito comunicação com o cliente.

3.2.7 Pontos de Autoatendimento

D.C.: Por serem os serviços intangíveis, os clientes geralmente procuram indicadores tangíveis, ou evidências físicas, para avaliar o serviço antes de ser comprado. Este tópico trata da evidência física, que é o ambiente no qual o serviço é executado e

onde a empresa interage com o cliente, ou seja, qualquer componente tangível que facilite o desempenho ou a comunicação do serviço (Zeithaml e Bitner, 2003 p. 233-234).

D.O.: A satisfação com a evidência física foi mensurada através 14 questões, extraídas integralmente do instrumento utilizado por Schwingel (2001) cuja amplitude das possíveis respostas foi de totalmente insatisfeito, num extremo e, em outro, totalmente satisfeito, utilizando a escala de Likert de cinco pontos. A figura 3 apresenta os itens relacionados com o bloco, a seguir descrito: 1) horário de funcionamento dos terminais; 2) localização dos pontos de autoatendimento; 3) sinalização externa com placas e luminosos indicando a existência de terminais; 4) facilidade de acesso aos terminais; 5) possibilidade de se encontrar postos; 6) funcionamento e disponibilidade dos terminais; 7) identificação de envelopes apropriados para se efetuar serviços; 8) quantidade de terminais disponíveis, 9) tempo de espera na fila para utilizar o terminal; 10) ambiente da sala de autoatendimento; 11) limpeza e iluminação; 12) local e espaço para preenchimento dos envelopes; 13) quantidade de atendentes do banco na sala de autoatendimento. A última questão do bloco pesquisa a satisfação geral quanto aos pontos de atendimentos.

3.2.8 Segurança

D.C: Segurança da Informação está relacionada com proteção de um conjunto de dados, no sentido de preservar o valor que possuem para um indivíduo ou uma organização. São características básicas da segurança da informação, os atributos de confidencialidade, integridade e disponibilidade, não estando esta segurança restrita somente a sistemas computacionais, informações eletrônicas ou sistemas de armazenamento. O conceito se aplica a todos os aspectos de proteção de informações e dados.

D.O.: As questões que integram este bloco foram retiradas de Schwingel (2001). Por erro na formatação do questionário ficou suprimido a questão nr. 33. Foram aplicadas, para medir o grau de satisfação, cinco questões que estão contidas no

bloco D, do instrumento de coleta, bem como na figura 4. As questões são: 1) privacidade para quem está realizando a transação; 2) limite máximo diário nos valores para transações de saque e transferências permitidos; 3) sistema de câmera de vídeo que registra a movimentação de pessoas na sala de autoatendimento; 4) confiança nos terminais de autoatendimento. A quinta questão mensura a satisfação geral com o bloco.

3.2.9 Erros – Correção

D.C.: Recuperação de serviços compreende as ações tomadas por uma empresa em resposta a uma falha de serviço. Falhas ocorrem por todos os tipos de motivos e geram sentimentos e reações negativas por parte dos clientes. Se deixados sem reparo, eles podem acabar deixando a empresa, contando a outros clientes suas experiências negativas (Zeithaml e Bitner, 2003 p. 161).

D.O.: A percepção dos consumidores bancários foi identificada e analisada, através de questionário aplicado junto aos consumidores, para obter o grau de satisfação quanto à correção dos erros relacionados ao autoatendimento. Três questões, extraídas de Schwingel (2001) trataram do assunto, conforme figura 5, sendo eles: 1) correção dos erros cometidos nos terminais de autoatendimento; 2) solução de problemas ocorridos na sua conta corrente, utilizando os terminais de autoatendimento; 3) satisfação geral com a correção de erros relacionados ao autoatendimento.

3.3 Delineamento da Pesquisa

Este capítulo tem por objetivo descrever os procedimentos que balizaram o presente estudo, sendo divididos em duas etapas:

3.3.1 Primeira Etapa

Os procedimentos metodológicos adotados nesta etapa envolveram a pesquisa de natureza exploratória e qualitativa, cujo objetivo “é explorar ou fazer

uma busca em um problema ou em uma situação para prover os critérios e a maior compreensão”. Sabe-se ainda, que “a pesquisa exploratória é significativa em qualquer situação na qual o pesquisador não dispõe de entendimento suficiente para prosseguir com o projeto de pesquisa” e de um modo geral, “a pesquisa exploratória se caracteriza por flexibilidade e versatilidade com respeito aos métodos porque não são empregados protocolos e procedimentos formais de pesquisa”, como explica Malhotra (2006, p.100). As últimas características são muito importantes, de acordo com Aaker, Kumar e Day (2004, p.94), “para que o pesquisador comece seu estudo sem pré-concepções sobre aquilo que será encontrado” e a mesma pesquisa é “útil para o estabelecimento de prioridades entre as questões de pesquisa e para o aprendizado sobre os problemas práticos na execução do trabalho”.

A pesquisa de satisfação dos clientes supõe a abordagem qualitativa do tema, isto é, “uma metodologia de pesquisa não-estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporcionam as percepções e a compreensão do contexto do problema”, através de textos e imagens.

Uma revisão, tanto da literatura acadêmica, quanto da empresarial fez-se necessária, para a obtenção dos dados secundários, pois “um pesquisador se debruça sobre os relatórios internos da organização, os jornais e as revistas, textos profissionais e acadêmicos, e qualquer outro documento relacionado ao tema da pesquisa”, visando “identificar as características, consumidores, aspectos positivos e negativos, bem como informações que de outra forma exigiriam esforços estruturados e dispendiosos”, como explica Mota (2002, p.10). Assim, por conveniência, foi utilizado o questionário extraído da dissertação de mestrado de Schwingel (2001), sob o título “Satisfação do Usuário com as Tecnologias da Informação nos Serviços Bancários”.

Para verificar a necessidade ou não de reformulação do questionário empregado por Schwingel (2001), no que tange aos requisitos da atualidade, importância e aplicabilidade, em setembro de 2008 foram efetuados debates com grupo de seis gerentes de nível médio (gerente de contas/relacionamento) e dois assistentes de negócios, na agência denominada Cidade Verde, localizada em

Maringá-PR. Nesta reunião conduzida pelo autor foi apresentado o propósito do encontro, bem como a necessidade de examinar profundamente o questionário apresentado por Schwingel (2001), para verificar sua aplicabilidade no levantamento de dados para presente trabalho. Como reunião precedeu a abertura da agência ao expediente externo e durou apenas 30 minutos, não foi possível concluir a atualidade nem mesmo a necessidade de alterações do instrumento de coleta. Entretanto todos os debates foram sinteticamente anotados manualmente. Passado três dias tentou-se um outro encontro para propiciar a obtenção de possíveis ideias ou soluções para o problema por meio da discussão do tema. Diante da ausência de alguns participantes da primeira reunião, o encontro foi cancelado e foi entregue a todos os participantes, cópia do questionário e foi solicitado que verificassem a necessidade ou não de alterações. Tal providência trouxe bons resultados, onde cada um pode contribuir sem a necessidade de reuniões formais. Entretanto coube ao pesquisador a compilação das poucas sugestões obtidas sob a alegação de que o trabalho de Schwingel (2001) além de abrangente, estava praticamente atualizado.

No final do mês de setembro de 2008, após ouvir o grupo detentor de conhecimento das transações possíveis nos terminais, e compilar as observações concluiu-se que era necessário ajustar apenas alguns itens, como a inclusão da questão 07 que trata da percepção quanto a depósitos em dinheiro e cheques, nos terminais e da exclusão de questão que tratava de atendimento via telefone ou por Internet. Assim, apesar de terem surgido novas transações após 2001, época da concepção do questionário, o mesmo encontra-se praticamente atualizado, pois, além de abrangente e de contemplar de modo geral as transações hoje existentes, as mudanças refletem no modo de operar, como impositação de senhas com teclas digitais randômicas, surgimento de empréstimos consignados, pagamentos de tributos estaduais, todas essas já contempladas nas questões do formulário. Cabe registrar que houve a supressão de uma questão, por erro na montagem do questionário utilizado neste trabalho, entretanto, não houve prejuízos quanto à determinação da satisfação, objeto desta pesquisa.

Schwingel (2001) agrupou os 40 indicadores de satisfação, relacionados ao autoatendimento, em 05 blocos, sendo eles: 1) bloco A –

Processamento de transações que aborda a interação do cliente com o Banco, gerando uma troca de valores, com uma movimentação de produtos ou serviços; 2) bloco B – Comunicação com os Clientes, que se refere às formas do Banco se comunicar com os clientes, seja através do atendimento humano nas salas de autoatendimento, seja pela utilização dos próprios terminais; 3) bloco C- Pontos de Atendimento que compreende a localização, como salas de autoatendimento anexas às agências, terminais em supermercados, shoppings, bem como a ambiência e atendimento prestado nesses locais; 4) bloco D – Segurança que está relacionada com privacidade, limite de saques, sistema de câmeras, bem como das transações realizadas nos terminais; 5) bloco E – refere-se aos erros, falhas e outros problemas cometidos, quando programados ou operados inadequadamente, tornando, dessa forma, resultados incorretos ou inúteis.

3.3.2 Segunda Etapa

Em um segundo momento do trabalho, foi desenvolvida uma pesquisa descritiva ou, segundo Malhotra (2006, p.102), “um tipo de pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo a descrição de algo - normalmente características e funções do mercado”, que complementa sobre uma comparação das pesquisas, na qual “uma importante diferença entre as pesquisas exploratória e descritiva é que esta se caracteriza por uma formulação prévia das hipóteses específicas [...] as suas informações necessárias estão claramente definidas”. Em resumo, pode-se dizer que “uma concepção descritiva requer a especificação clara da pesquisa em termos de quem, o que, quando, onde, por que e como”. Em relação à abordagem do problema, esta pesquisa pode ser classificada como quantitativa, ou seja, “uma metodologia de pesquisa que procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística”, como descreve Malhotra (2006, p.55).

O tipo de instrumento adotado para a coleta dos dados nesta etapa da pesquisa, extraído e adaptado de Schwingel (2001), que pressupõe a técnica da observação direta extensiva, foi determinado pela amplitude da população escolhida e pelo local de aplicação, fatores que justificam os questionários, que incluem uma

série de perguntas que devem ser respondidas por escrito. Existem dois formatos básicos de perguntas: abertas e fechadas. Aaker, Kumar e Day (2004, p.320) sugerem “antes que as perguntas sejam escritas, é preciso decidir sobre o grau de liberdade que será dado aos respondentes”. Os autores acima citados subdividem as perguntas fechadas, usadas amplamente neste estudo: a primeira “pede ao respondente que escolha uma ou mais alternativas dentro de uma lista de possíveis respostas”; enquanto a segunda oferece “uma escala avaliativa em que se apresenta aos respondentes uma série ordenada das categorias que representam o espectro das respostas” e afirmam sobre suas vantagens:

Independentemente do formato da pergunta fechada, as vantagens são as mesmas. Essas questões são fáceis de responder, tanto em entrevistas como em enquetes pelo correio; requerem menos esforços por parte do entrevistador; e o tornam o trabalho de tabulação e análise mais fácil. Existe um potencial de erro menor quanto as diferenças na maneira como as respostas são dadas e registradas. Normalmente, uma pergunta fechada leva menos tempo para ser respondida do que uma questão aberta correspondente. A principal vantagem desse tipo de pergunta em uma pesquisa em larga escala é, talvez, a possibilidade de comparação direta entre as respostas dos respondentes (assumindo que eles interpretem as questões da mesma maneira). Essa comparabilidade é essencial para a utilização de qualquer método analítico (AAKER, KUMAR e DAY, 2004, p.322-323)

Entretanto, existem divergências sobre qual a melhor escala para medir a satisfação e, para amenizar o problema, Rossi e Slongo (1998, p.109-110) concluem que “não existe uma escala ideal que seja capaz de responder, indistintamente, a todas as pesquisas de medição de satisfação de clientes”, alertando que “importa analisar os propósitos que levam o pesquisador a conceber um sistema de avaliação da satisfação dos consumidores e com essa compreensão, elaborar o tipo de escala mais apropriado, o que provavelmente se configure mais confiável e válido”. No questionário deste estudo, utilizou-se a escala de Likert de cinco pontos. A escolha dessa escala foi feita pelo pesquisador, de acordo com a análise de aplicabilidade.

Com cinco pontos, a escala oferece um ponto de quebra entre satisfação e insatisfação bem definido: dois pontos extremos, um caracterizando estado de totalmente satisfeito, e outro de totalmente insatisfeito; e dois pontos intermediários, um entre o ponto de quebra e o extremo de satisfação e o outro entre o ponto de quebra e o extremo de insatisfação. As cinco categorias oferecem, dessa forma, alternativas para que o cliente expresse

total ou parcial satisfação, estado indefinido entre satisfação e insatisfação, e total ou parcial insatisfação (ROSSI e SLONGO, 1998, p.120).

3.4 Contextualização da Pesquisa

A escolha do Banco do Brasil no município de Maringá (PR), como contexto de aplicação da pesquisa, obedeceu ao critério de conveniência, pois a relação de emprego que o pesquisador mantém com essa instituição facilitou o acesso às informações, tanto de funcionalidades dos terminais de autoatendimento, quanto dos usuários.

3.5 Contextualização da População e Amostra

O universo de pesquisa considerado neste estudo, 60.000 clientes pessoas físicas das agências do Banco do Brasil S.A., no município de Maringá-PR é conceituada, por Aaker, Kumar e Day (2004, p.377), “como um conjunto de sujeitos que possuem algumas características comuns em relação ao problema de pesquisa”. Além, Malhotra (2006, p.320) trata a amostra como “um subgrupo dos elementos da população selecionado para participação no estudo” e, nesse caso, os elementos que participaram da pesquisa foram escolhidos dentro da população de clientes do Banco do Brasil. A técnica de amostragem não-probabilística pela conveniência é a que “procura obter uma amostra dos elementos convenientes. A seleção das unidades amostrais é deixada em grande parte a cargo dos entrevistadores. Com frequência, os entrevistados são escolhidos porque se encontram no lugar exato e no momento certo”, esclarece o autor (2006, p.326).

Raciocínio semelhante é o de Motta (2002, p.94), pois “uma amostra é um subconjunto disponível e representativo do conjunto maior denominado população”, ele admite, ainda, que trabalhar com amostras gera muitas vantagens: 1) Redução de custos, já que pesquisar apenas parte da população tem custos menores do que pesquisar toda a população; 2) Maior rapidez, porque gasta-se menos tempo para coletar e processar os dados de uma amostra do que da população total; 3) Maior precisão, pois quanto menor o número de dados, menores são as chances de erros, permitindo uma supervisão mais rigorosa e 4) Maior

profundidade no tratamento da informação, já que grupos menores possibilitam aumento da quantidade de dados obtido de cada membro.

3.6 Aplicação de Pré-Testes

Para checagem, foi realizado o pré-teste ou teste-piloto, em cada local de pesquisa, totalizando 40 questionários, considerados válidos, para, então, ser possível “ver como o questionário se comporta numa situação real de coleta de dados. Por meio dele se verifica clareza da redação, suficiência das opções de resposta, adequação do espaço para as respostas e disposição das perguntas”, diz Motta (2002, p.110). Porém, Aaker, Kumar e Day (2004, p.334-335) advertem bem que “os respondentes devem ser razoavelmente representativos da população da amostra” e que “existe um limite para o quanto um pré-teste pode detectar de erros”.

3.6 Coleta de dados

A pesquisa foi realizada no município de Maringá-PR, precisamente nas salas de autoatendimento do Banco do Brasil (anexas às agências) e nos locais onde o banco possui terminais de autoatendimento, a seguir relacionados: Shopping Avenida Center, Shopping Cidade, Supermercados São Francisco (av. Tamandaré), Supermercados São Francisco (Av. Brasil).

O instrumento foi aplicado através de entrevista pessoal, ao longo do mês de outubro e novembro de 2.008, aos usuários dos terminais de autoatendimento, a fim de coletar dados referentes a:

- 1) características demográficas (gênero, idade, classe social, estado civil);
- 2) satisfação/insatisfação relacionada aos serviços disponibilizados pelo banco;
- 3) satisfação/insatisfação quanto a orientações de como usar os terminais;

- 4) satisfação/insatisfação quanto à localização, sinalização, horários de funcionamento dos pontos de autoatendimento;
- 5) satisfação/insatisfação à solução dos erros apresentados pelo autoatendimento;
- 6) satisfação/insatisfação geral com o uso dos terminais.

Foram aplicados 550 questionários, sendo considerados válidos, para análise 511 entrevistas. A partir da seleção dos questionários válidos e da adequação da disposição dos dados, passou-se ao delineamento das técnicas de análise propriamente dita.

3.7 Tratamento e Análise dos Dados da fase descritiva

Para analisar e interpretar os resultados da fase quantitativa da pesquisa, foram utilizadas as ferramentas *Microsoft Excel 02*, para a montagem de tabelas e o registro de dados, e o SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences* para análise.

Tratando-se de pesquisa quantitativa, a análise dessa fase da pesquisa demandou procedimentos estatísticos específicos: o primeiro deles refere-se à chamada distribuição de frequência que Malhotra (2006, p.230) apresenta como “uma distribuição matemática, cujo objetivo é obter uma contagem do número de respostas associadas a diferentes valores de uma mesma variável e expressar essas contagens em termos de percentagens”, ou seja, ela reporta apenas ao número de respostas que cada pergunta recebeu. Um segundo critério, o da média aritmética, “é a medida de tendência central, que resulta da divisão entre a soma de todos os valores medidos pelo número de medidas”; o terceiro critério está relacionado ao desvio padrão que demonstra “se os valores dos dados obtidos estão próximos ou não uns dos outros, ou seja, capta o grau de dispersão das respostas”, como esclarece Motta (2002, p.140-142). A estatística do qui-quadrado (χ^2) é essencial

Para testar a significância estatística da associação observada em uma tabulação cruzada. Ajuda-nos a determinar se existe uma associação entre as duas variáveis. A hipótese nula, H_0 , é que não há associação entre as duas variáveis. O teste é feito calculando as frequências que seriam esperadas se não houvesse associação alguma entre as variáveis, dados os totais da linha e da coluna. Comparam-se então essas frequências esperadas, denotadas por f_e , com as frequências efetivamente observadas, f_o , constantes da tabulação cruzada para calcular a estatística qui-quadrado. Quanto maiores as discrepâncias entre as frequências esperadas e as frequências efetivas, maior o valor da estatística (MALHOTRA, 2006, p.444).

Um passo adiante na busca por outros métodos para o tratamento dos dados, Malhotra (2006, p.467) indica a análise de variância ANOVA como “uma técnica estatística para estudar as diferenças entre médias de duas ou mais populações”, como por exemplo, no estudo das “diferenças de preferência dos usuários frequentes, médios, ocasionais e não-usuários”, como clientes de um banco. Para fazer a análise de variância, é preciso “identificar as variáveis dependentes ou independentes, decompor a variação total, medir os efeitos, fazer o teste de significância, e interpretar os resultados”. Aaker, Kumar e Day (2004, p.495) completam que “a tabela Anova é uma forma convencional de apresentar um teste de hipótese que trate das diferenças entre as diversas médias”.

Pesquisas que envolvem o relacionamento entre duas ou mais variáveis sobre a satisfação dos consumidores têm sua análise reforçada pela regressão múltipla, “uma técnica estatística que desenvolve, simultaneamente, a relação matemática entre duas ou mais variáveis independentes e uma variável intercalar dependente”. Cabe lembrar, de acordo com Aaker, Kumar e Day (2004, p.533) que análises de regressão múltiplas são “como previsoras, e sua inclusão vai melhorar a capacidade do modelo em fazer previsão e vai reduzir a variação inexplicada; em termos de entendimento elas vão introduzir os efeitos de outras variáveis e, portanto, elaborar e esclarecer as relações”.

4. RESULTADOS DA PESQUISA

Este capítulo tem a finalidade de demonstrar os principais resultados obtidos a partir da análise dos 511 questionários válidos. As análises descrevem os resultados extraídos na aplicação do instrumento de coleta de dados, através da aplicação da interpretação de dados com o uso de técnicas estatísticas.

A qualidade de uma pesquisa está diretamente associada ao equilíbrio da qualidade entre suas diversas etapas, por isso todas são igualmente importantes. Para que essa qualidade seja atendida, também é determinante a avaliação do coeficiente de fidedignidade, observado para o questionário. Quanto mais próximo de 1,0 (um) for esse coeficiente, maior é a credibilidade do instrumento de pesquisa. O índice de Alpha de Cronbach do instrumento é de 0,905, enquanto que os coeficientes por bloco variam entre 0,746 e 0,936, confirmando que o instrumento proporciona boa consistência interna. Pesquisadores, como regra geral, postulam que um bom valor do α seria 0,70 ou superior (obtido com uma amostra significativa). O quadro 9 demonstra os índices obtidos.

Quadro 9– Alfa de Cronbach

Bloco A: Processamento de Transações	Bloco B: Comunicação com os Clientes	Bloco C: Pontos de Autoatendimento												
Reliability Statistics	Reliability Statistics	Reliability Statistics												
<table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Cronbach's Alpha</i></th> <th><i>N of Items</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">,843</td> <td style="text-align: center;">8</td> </tr> </tbody> </table>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	,843	8	<table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Cronbach's Alpha</i></th> <th><i>N of Items</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">,764</td> <td style="text-align: center;">8</td> </tr> </tbody> </table>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	,764	8	<table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Cronbach's Alpha</i></th> <th><i>N of Items</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">,816</td> <td style="text-align: center;">14</td> </tr> </tbody> </table>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	,816	14
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>													
,843	8													
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>													
,764	8													
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>													
,816	14													
Bloco D: Segurança	Bloco E: Erros Relacionados ao Autoatendimento	Instrumento completo												
Reliability Statistics	Reliability Statistics	Reliability Statistics												
<table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Cronbach's Alpha</i></th> <th><i>N of Items</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">,840</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> </tbody> </table>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	,840	5	<table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Cronbach's Alpha</i></th> <th><i>N of Items</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">,936</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> </tbody> </table>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	,936	3	<table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Cronbach's Alpha</i></th> <th><i>N of Items</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">,905</td> <td style="text-align: center;">39</td> </tr> </tbody> </table>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	,905	39
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>													
,840	5													
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>													
,936	3													
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>													
,905	39													

Fonte: Coleta de dados (2008)

4.1 Caracterização da Amostra

A amostra está subdividida da seguinte forma: caracterização demográfica e definição do perfil do cliente.

4.1.1 Caracterização demográfica

Para a caracterização demográfica, foram utilizadas as variáveis: a) sexo, b) idade e c) escolaridade.

a) Sexo

Tabela 4 - Amostra - Sexo

Sexo	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Masculino	273	53.4	53.4	53.4
Feminino	238	46.6	46.6	100.0
Total	511	100.0	100.0	

Fonte: Coleta de dados (2008)

Registra-se certo equilíbrio entre o número de respondentes, entre os sexos, com uma pequena predominância do sexo masculino.

b) Idade

Essa variável foi distribuída em faixas de 10 anos, sendo que a primeira faixa abrange até os 20 anos e a última inclui todas as faixas acima dos 50 anos. A distribuição dos respondentes está registrada na tabela a seguir.

Tabela 5 – Amostra - Idade

Idade	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Até 20 anos	5	1.0	1.0	1.0
De 21 a 30 anos	116	22.7	22.7	23.7
De 31 a 40 anos	145	28.4	28.4	52.1
De 41 a 50 anos	125	24.5	24.5	76.5
Mais de 50 anos	120	23.5	23.5	100.0
Total	511	100.0	100.0	

Skewness: -,009; Kurtosis: -1,190.

Fonte: Coleta de dados (2008)

O índice *skewness* (-,009) - obtido na amostra para o item idade - indica a simetria da distribuição, isto é, distribuição normal, entretanto para amostras grandes (acima de 200), tal simetria não proporciona diferença na análise. Quanto ao índice *kurtosis* (-1,190), indica distribuição plana com concentração nas extremidades. Porém, para amostras acima de 200, tal fato poderá minimizar discrepâncias na estimativa da variância.

c) Escolaridade

A variável escolaridade foi apresentada em cinco faixas de Ensino Fundamental e Médio à pós-graduação. Para melhor compreensão por partes dos entrevistados, no instrumento de coleta foi utilizado a nomenclatura primeiro, segundo grau, superior incompleto, superior completo e pós-graduação. Os resultados estão na tabela 6.

Tabela 6 – Escolaridade

Escolaridade	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Primeiro Grau	51	10.0	10.0	10.0
Segundo Grau	218	42.7	42.7	52.7
Superior Incompleto	102	20.0	20.0	72.7
Superior completo	106	20.7	20.8	93.5
Pós-Graduação	33	6.5	6.5	100.0
Total	510	99.8	100.0	
Sem resposta	1	0.2		
Total	511	100.0		

Fonte: Coleta de dados (2008)

Em relação a essa variável, houve predominância dos respondentes com segundo grau (Ensino Médio). Logo após ficaram os respondentes com o superior completo e, logo em seguida, superior incompleto.

4.1.2 Definição do perfil do usuário

A definição do perfil está apresentada da seguinte forma: tipo de conta corrente e b) frequência de utilização dos terminais de autoatendimento.

a) Tipo de conta

Esta variável procurou identificar o tipo de conta do usuário, classificando-o em quatro faixas, de cheque ouro executivo à poupança. Os resultados obtidos estão apresentados na tabela abaixo:

Tabela 7 – Tipo de Conta

Tipo de conta	Frequência	percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Somente poupador	32	6.3	6.3	6.3
Cheque ouro e cheque executivo	236	46.2	46.2	52.4
Classic e cheque Campus	122	23.9	23.9	76.3
Conta Comum eletrônica ou salário	121	23.7	23.7	100.0
Total	511	100.0	100.0	

Fonte: Coleta de dados (2008)

O quadro acima demonstra que existe uma concentração da amostra nos clientes de Cheque Ouro, seguidos de Cheque Classic e conta Campus.

b) Frequência de Utilização dos Terminais de Autoatendimento

Esta seção do instrumento de coleta de dados buscou identificar a frequência de utilização dos terminais de autoatendimento.

Tabela 8 – Frequência da Utilização dos Terminais de Autoatendimento

Frequência de Utilização	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Diariamente	66	12.9	12.9	12.9
Semanalmente	193	37.8	37.8	50.7
Quinzenalmente	184	36.0	36.0	86.7

Mensalmente	68	13.3	13.3	100.0
Total	511	100.0	100.0	

Fonte: Coleta de dados (2008)

Observa-se que 37,8% dos entrevistados utilizam os terminais, pelo menos uma vez por semana e 36%, pelo menos uma vez a cada 15 dias.

c) Locais de Utilização com Maior Frequência

Esta questão demonstra o local de maior utilização em que os respondentes fizeram a opção entre a sala de autoatendimento ou terminais localizados em supermercados e shoppings.

Tabela 9: Locais de utilização com maior frequência

Locais de utilização	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Sala de Autoatendimento	351	68.7	68.7	68.7
Outros	160	31.3	31.3	100.0
Total	511	100.0	100.0	

Fonte: Coleta de dados (2008)

d) Locais de coleta dos questionários

Demonstra os locais de coleta dos questionários, bem como a quantidade coletada em cada lugar.

Tabela 10: Locais de coleta dos questionários

Locais de Coleta	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Sala de AutoAtendimento	356	69.7	69.7	69.7
Shopping Avenida	30	5.9	5.9	75.5
Shopping Cidade	65	12.7	12.7	88.3
Supermercado São Francisco/Tamandaré	30	5.9	5.9	94.1
Supermercado São Francisco/Av. Brasil	30	5.9	5.9	100.0
Total	511	100.0	100.0	

Fonte: Coleta de dados (2008)

Cabe ressaltar que foi incumbido ao entrevistador o mínimo de 30 questionários válidos em cada lugar nos ambientes externos, isto é, fora das salas de autoatendimento. A menor quantidade de questionários colhidos em relação às coletas na sala de autoatendimento deve a uma menor freqüência, bem como a maior dificuldade em encontrar respondentes que autorizassem as entrevistas. As coletas nestes locais foram efetuadas em datas e horas diversas.

O quadro a seguir apresenta um perfil demográfico dos clientes, de acordo com o tipo de conta. O teste qui-quadrado foi realizado nas tabelas para verificar se o perfil do cliente difere de um tipo de conta para outra.

Quadro 10 – Distribuição da faixa etária por tipo de conta

TIPO DE CONTA X FAIXA ETÁRIA	P42 Faixa etária					Total
	Até 20 anos	De 21 a 30 anos	De 31 a 40 anos	De 41 a 50 anos	Mais de 50 anos	
P41 Somente poupador	6,3%	68,8%	9,4%	9,4%	6,3%	100,0%
Tipo de Conta						
Cheque ouro e cheque executivo	0,4%	8,1%	28,0%	28,4%	35,2%	100,0%
Classic e cheque Campus		19,7%	28,7%	27,9%	23,8%	100,0%
Conta Comum eletrônica ou salário	1,7%	42,1%	33,9%	17,4%	5,0%	100,0%
Total	1,0%	22,7%	28,4%	24,5%	23,5%	100,0%

Significância da estatística qui-quadrado = 0,000

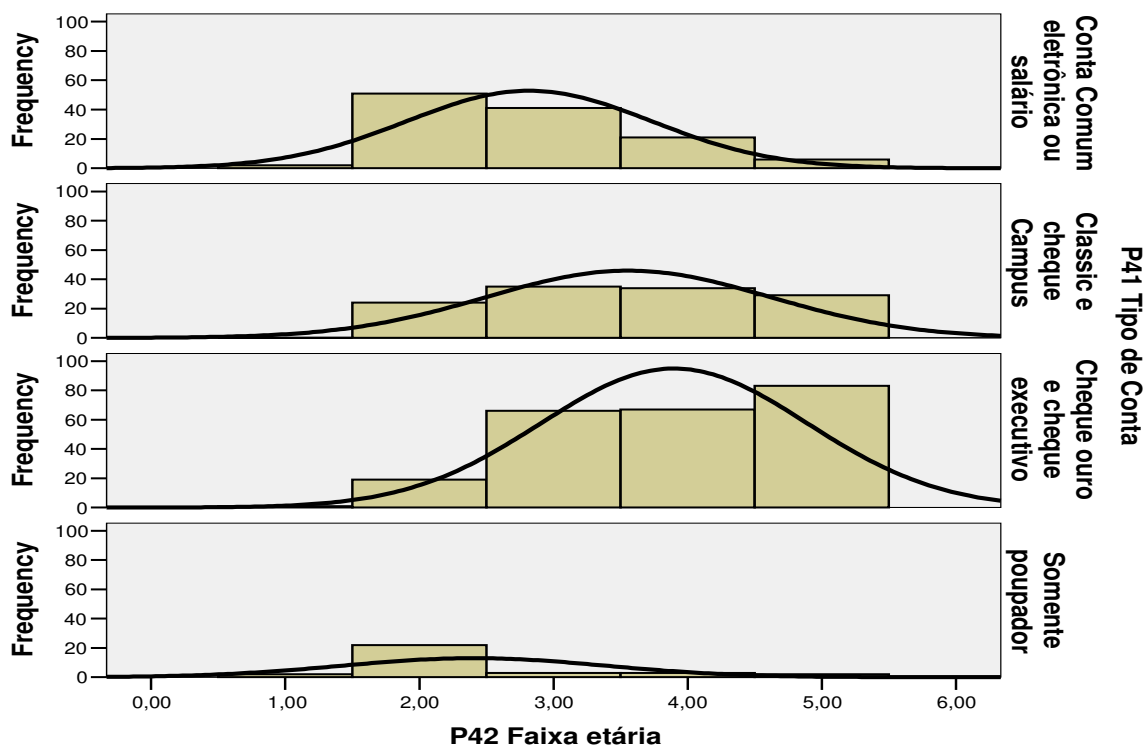
Fonte: Coleta de dados (2008)

Para facilitar a interpretação, as células que apresentam freqüência, observada significativamente superior à esperada, foram destacadas. A significância da estatística do qui-quadrado foi inferior a 0,05, assim podemos afirmar que o perfil se altera de acordo com o tipo da conta.

O quadro 10 e a figura abaixo mostram que clientes poupadores usuários dos terminais de autoatendimento, estão concentrados na faixa etária de 21 a 30 anos (análise horizontal), demonstram, também, que a maior freqüência para conta comum, conta eletrônica ou salário está concentrada na faixa de 21 a 40 anos com predominância entre 21-30 anos. Para os detentores de conta Classic e Cheque Campus, a predominância está localizada entre 31 a 50 anos, com uma

pequena elevação entre os 31 a 40 anos. Já para os detentores das contas de Cheque Ouro e Cheque ouro Executivo, a curva se mostra ascendente com um percentual concentrado na faixa acima dos 50 anos.

Figura 6: Tipo de Conta x Faixa Etária



O grau de significância acima de 0,05 mostra que o perfil do cliente, no que se refere ao item escolaridade, não difere com o tipo de conta, conforme apresentado na figura 7 e no quadro 11. Para todos os tipos de contas, verifica-se a predominância de clientes com segundo grau (Ensino Médio). A distribuição vista através da figura 7 se assemelha.

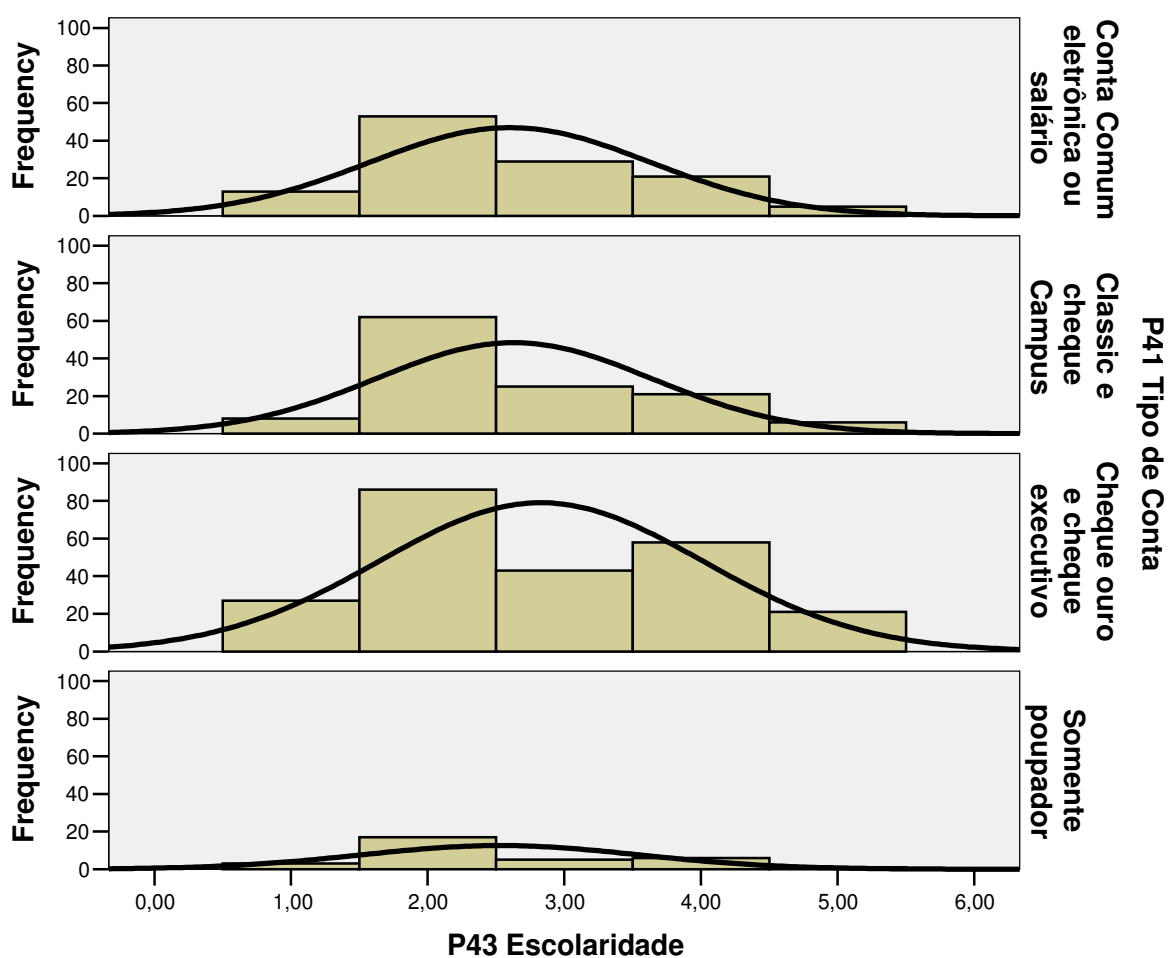
Quadro 11: Escolaridade por tipo de conta

		P43 Escolaridade					Total
		Primeiro Grau	Segundo Grau	Superior Incompleto	Superior completo	Pós-Graduação	
P41 Tipo de Conta	Somente poupador	9,4%	53,1%	15,6%	18,8%	3,1%	100,0%
	Cheque ouro e cheque executivo	11,5%	36,6%	18,3%	24,7%	8,9%	100,0%
	Classic e cheque Campus	6,6%	50,8%	20,5%	17,2%	4,9%	100,0%
	Conta Comum eletrônica ou salário	10,7%	43,8%	24,0%	17,4%	4,1%	100,0%
Total		10,0%	42,7%	20,0%	20,8%	6,5%	100,0%

Significância da estatística qui-quadrado = 0,196

Fonte: Coleta de dados (2008)

Figura 7: Tipo de conta x escolaridade



Com relação à variável sexo, verificamos que pelo grau de significância (0,207), o perfil do cliente não difere de acordo com o tipo de conta.

Nota-se pequena predominância do sexo masculino para as formas de conta corrente. Já para a conta poupança, identifica-se maior participação do público feminino.

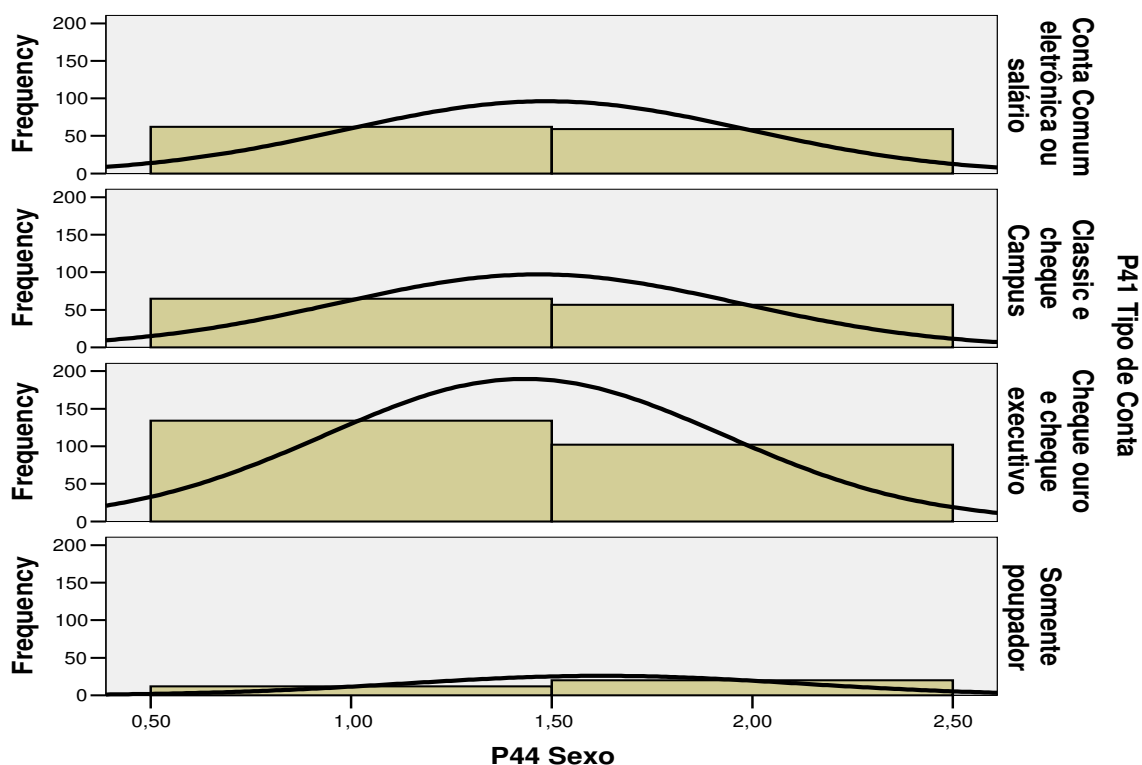
Quadro 12: Sexo por tipo de conta

		P44 Sexo		Total
		Masculino	Feminino	
P41 Tipo de Conta	Somente poupador	37,5%	62,5%	100,0%
	Cheque ouro e cheque executivo	56,8%	43,2%	100,0%
	Classic e cheque Campus	53,3%	46,7%	100,0%
	Conta Comum eletrônica ou salário	51,2%	48,8%	100,0%
Total		53,4%	46,6%	100,0%

Significância da estatística qui-quadrado = 0,207

Fonte: Coleta de dados (2008)

Figura 8: Tipo de Conta x Sexo



Novamente, conforme quadro 13, a estatística Qui-quadrado resultou em significância acima de 0,05, ou seja, não diferenças quanto à frequência de utilização dos terminais de autoatendimento, quando comparadas por tipo de

conta. Com exceção dos correntistas classificados como Cheque-Ouro e Cheque-Ouro Executivo, que através de uma pequena diferença apontam maior uso semanal, os demais utilizam os terminais quinzenalmente, conforme demonstra a figura 9.

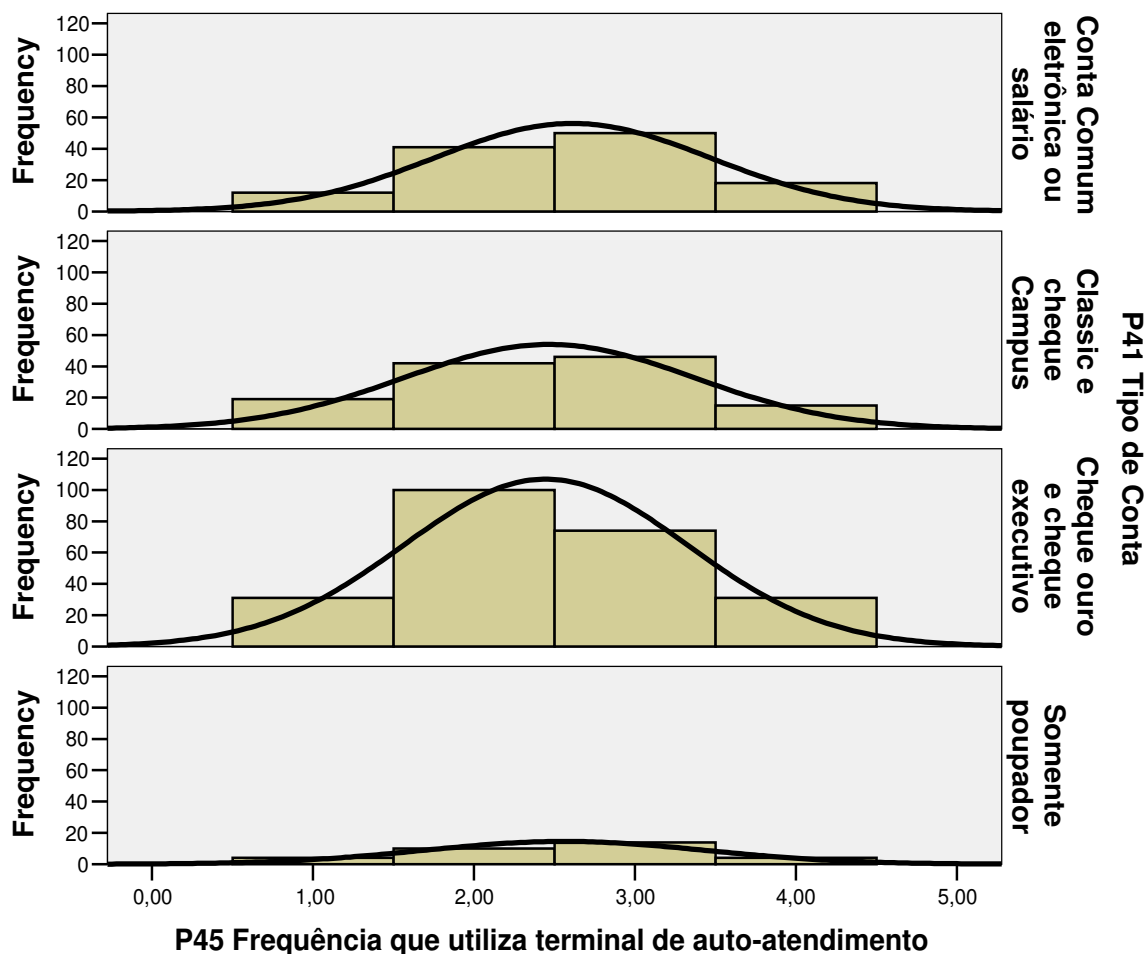
Quadro 13: Distribuição da frequência de utilização dos terminais de autoatendimento por tipo de conta.

		P45 Frequência de utilização do terminal de autoatendimento				Total
		Diariamente	Semanalmente	Quinzenalmente	Mensalmente	
P41	Somente poupador	12,5%	31,3%	43,8%	12,5%	100,0%
Tipo de Conta	Cheque ouro e cheque executivo	13,1%	42,4%	31,4%	13,1%	100,0%
	Classic e cheque Campus	15,6%	34,4%	37,7%	12,3%	100,0%
	Conta Comum eletrônica ou salário	9,9%	33,9%	41,3%	14,9%	100,0%
Total		12,9%	37,8%	36,0%	13,3%	100,0%

Significância da estatística qui-quadrado = 0,597

Fonte: Coleta de dados (2008)

Figura 9: frequência de utilização x tipo de conta



Comparando com o trabalho de Schwingel (2001), nas análises distribuição da faixa etária por tipo de conta, distribuição da escolaridade por tipo de conta, distribuição do sexo por tipo de conta e, distribuição da frequência por tipo de conta, constata-se algumas semelhanças, e diferenças, que podem ter sido originadas pela distância do local da pesquisa, hiato temporal e evolução tecnológica, dentre outros. A semelhança reside no item distribuição da faixa etária por tipo de conta, no qual a pesquisa atual demonstra que o perfil do cliente quanto à faixa etária difere de acordo com o tipo de conta. Nas demais distribuições, foram verificadas diferenças, pois, as análises revelaram que dado o nível de significância apurado, não há diferenças relevantes entre o perfil apurado e o tipo de conta, contrastando com resultados apurados na pesquisa anterior.

4.2 Análise de Frequências e Satisfação

O instrumento de coleta de dados é dividido em cinco blocos de questões. Cada bloco contém um conjunto de questões, sendo que a última de cada bloco refere-se ao grau de satisfação geral com o bloco. A seguir, os blocos serão analisados individualmente, quanto a frequências e médias de satisfação.

4.2.1 Frequências e Índices de Satisfação por Bloco de Indicadores de Satisfação

A seguir, são demonstradas as frequências relativas para o bloco A – Processamento de Transações – conforme tabela 11.

Tabela 11 – Frequências relativas para o bloco A – Processamento de transações

	<i>Total. Insatisf.</i>	<i>Insatisf.</i>	<i>Nem insatisf. Nem satisf.</i>	<i>Satisfeito</i>	<i>Total. Satisfeito</i>
Retirada de talonário	2,7	9,5	6,8	76,8	4,2
Obtenção de empréstimos e financiamentos	2,7	6,4	8,8	78,7	3,4
Rapidez e facilidade para retirar dinheiro e extratos	1,2	8,2	11,2	74,1	5,2
Forma de operar terminais	0,6	7,2	15,5	70,3	6,4
Emissão de comprovante	1,0	14,2	12,8	63,9	8,2
Agendamento de pagamento e transferências	2,4	15,1	11,6	55,0	15,9
Depósitos através de envelopes	2,6	10,6	5,9	59,4	21,5
Satisfação geral com o bloco	1,0	6,1	12,1	75,7	5,1

Fonte: Coleta de dados (2008)

Podemos verificar que as respostas para o bloco processamento de transações, que aborda a interação do cliente com o Banco, gerando troca de valores com movimentação de produtos e serviços, concentram-se na categoria satisfeito. Verifica-se também o grande número de “sem opinião”, conforme número de respostas válidas ilustrado pelo quadro 14, o que mostra a não familiaridade dos clientes com tais itens, situação que pode ser facilmente explicada. As transações que abrangem retirada de talonário, obtenção de empréstimos e agendamento de pagamentos pesquisada na tabela 11, não estão disponíveis a clientes que possuem somente poupança, já para as contas-salário não são permitidos depósitos por

envelopes, tampouco retirada de talonários. Para facilitar a interpretação dos resultados, foram calculados os escores médios para cada uma das questões do bloco. Os resultados são apresentados no quadro 14, em ordem decrescente de satisfação e na figura 10.

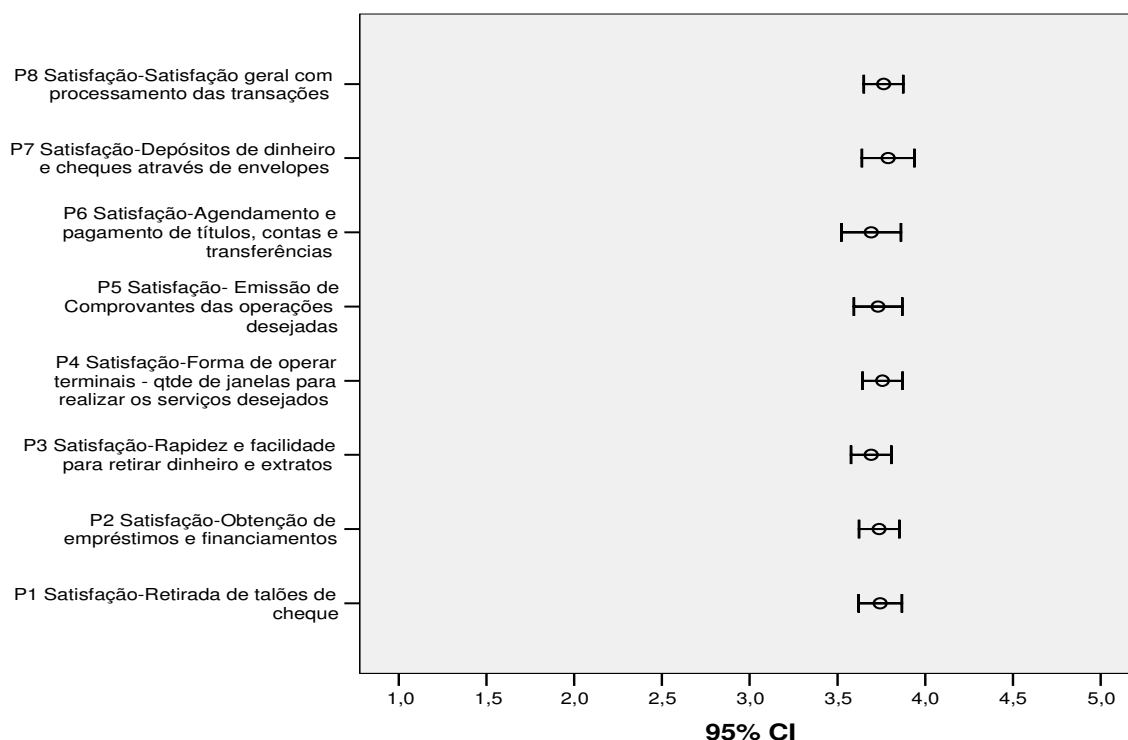
Quadro 14: Estatística descritiva por questão Bloco A

	N	Mean	Std. Deviation
P7 Satisfação - Depósitos de dinheiro e cheques através de envelopes	303	3,8647	,95850
P8 Satisfação - Satisfação geral com processamento das transações	506	3,7787	,67664
P4 Satisfação - Forma de operar terminais - qtde de janelas para realizar os serviços desejados	502	3,7470	,70480
P3 Satisfação - Rapidez e facilidade para retirar dinheiro e extratos	499	3,7395	,73103
P2 Satisfação - Obtenção de empréstimos e financiamentos	296	3,7365	,74435
P1 Satisfação - Retirada de talões de cheque	263	3,7034	,80283
P6 Satisfação - Agendamento e pagamento de títulos, contas e transferências	378	3,6693	,99290
P5 Satisfação - Emissão de Comprovantes das operações desejadas	501	3,6407	,85945
Valid N (listwise)	156		

Fonte: Coleta de dados (2008)

Verificamos que os escores obtidos revelam a proximidade do grau de satisfação, cuja média por itens encontra-se entre 3,64 a 3,86, o que foi confirmado pela questão 08 que mede a satisfação geral com o processamento das transações com uma média de 3,77. A figura 10 confirma o posicionamento da satisfação e a amplitude do desvio-padrão.

Figura 10: Satisfação Bloco – A



Para verificar a importância dos indicadores de satisfação estudados e seus respectivos blocos, utilizou-se a técnica estatística de regressão múltipla. Neste bloco, conforme tabela 12, as questões p1 a p7 são consideradas variáveis independentes e p8 dependente.

Tabela 12 – Resultado do modelo de regressão para o bloco A

Variáveis independentes	Beta	Sig.
P1	,068	,181
P2	,187	,000
P3	,183	,000
P4	,310	,000
P5	,162	,002
P6	,183	,001
P7	,151	,002

Fonte: coleta de dados (2008)

R²= ,682 (model summary) Significância da estatística F= 0,000 (Anova)

Independentes: P7 Satisfação Depósitos de dinheiro e cheques através de envelopes, P2 Satisfação Obtenção de empréstimos e financiamentos, P4 Satisfação Forma de operara terminais - qtde de janelas para realizar os serviços desejados, P1 Satisfação Retirada de talões de cheque, P5 Satisfação Emissão de Comprovantes das operações desejadas, P3 Satisfação Rapidez e facilidade para retirar dinheiro e extratos, P6 Satisfação Agendamento e pagamento de títulos, contas e transferências; **Dependente:** P8 Satisfação - Satisfação geral com processamento das transações

De acordo com o modelo de regressão linear, a variável p1 não contribui individualmente com o modelo, nesse caso poderia ser descartada. A variável independente que mais contribui nas oscilações da variável dependente é a p4 (satisfação quanto à forma de operar os terminais) que possui beta 0,310 e grau de significância 0,000, seguido de p2 (satisfação quanto à obtenção de empréstimos e financiamentos) e p3 (satisfação quanto à rapidez e facilidade para retirar dinheiros e extratos). No geral, as variâncias das variáveis independentes do bloco A explicam 68,2% da previsão da variável dependente, com grau de significância de 0,000, indicando que o modelo apresenta grande validade estatística.

Contrastando o trabalho realizado por Schwingel (2001) no que se refere à estatística descritiva por questão do bloco A, verifica-se que neste trabalho todos os itens apresentaram uma média menor. A satisfação geral do bloco está localizada na zona entre a neutralidade e a satisfação, enquanto no trabalho comparado a média esta localizada entre a satisfeito e totalmente satisfeito.

A tabela 13 apresenta as frequências para as questões do bloco B – Comunicação com os clientes.

Tabela 13 – Frequências relativas para o bloco B – Comunicação com os Clientes

	<i>Total. Insatisf.</i>	<i>Insatisf.</i>	<i>Nem insatisf. Nem satisf.</i>	<i>Satisfeito</i>	<i>Total. Satisfeito</i>
Identificação dos terminais	0,8	9,7	12,9	75,0	1,6
Informações sobre os serviços disponíveis	0,6	6,4	14,4	76,0	2,6
Instrução para uso	0,6	15,2	18,1	64,4	1,8
Divulgação dos terminais externos	2,4	30,4	15,5	49,6	2,0
Emissão de comprovante	2,0	6,7	10,1	71,5	9,8
Atenção e cortesia dos atendentes	5,0	12,6	12,6	53,5	16,2
Qualidade das informações prestadas pelos atendentes	5,3	12,9	13,8	52,0	16,0
Satisfação geral com o bloco	1,2	8,3	17,1	72,2	1,2

Fonte: Coleta de dados (2008)

Para bloco B, que trata das formas de o Banco se comunicar com os clientes, seja através do atendimento humano, nas salas de autoatendimento, seja pela utilização dos próprios terminais eletrônicos, podemos perceber novamente que a média dos itens pesquisados localiza-se entre 3,18 a 3,80 (quadro 15). Cabe

registrar a grande incidência da categoria “sem opinião” nas questões 13, 14 e 15, explicada pela ausência de atendentes nos terminais localizados em shopping, supermercados e nas salas de autoatendimento, em horários em que não há expediente externo.

Quadro 15: Estatística descritiva para o bloco B

	N	Mean	Std. Deviation
P13 Comunicação - Identificação dos atendentes	358	3.8045	0.77841
P10 Comunicação - Informação sobre os serviços disponíveis	499	3.7355	0.64173
P9 Comunicação - Identificação dos terminais	503	3.6680	0.70507
P16 Comunicação - Satisfação geral com comunicação	508	3.6398	0.70091
P14 Comunicação - Atenção e cortesia dos atendentes	357	3.6331	1.05592
P15 Comunicação - Qualidade das informações prestadas pelos atendentes	356	3.6039	1.06831
P11 Comunicação - Instruções para uso	508	3.5157	0.79057
P12 Comunicação - Divulgação para os terminais externos	496	3.1835	0.97266
Valid N (listwise)	330		

Fonte: Coleta de dados (2008)

O quadro 15 e a figura 11 mostram sinteticamente o escore obtido no bloco B. Percebe-se, claramente, que o menor escore registrado se refere à divulgação para os terminais externos e o maior aponta a identificação dos atendentes.

Figura 11: Satisfação Bloco B

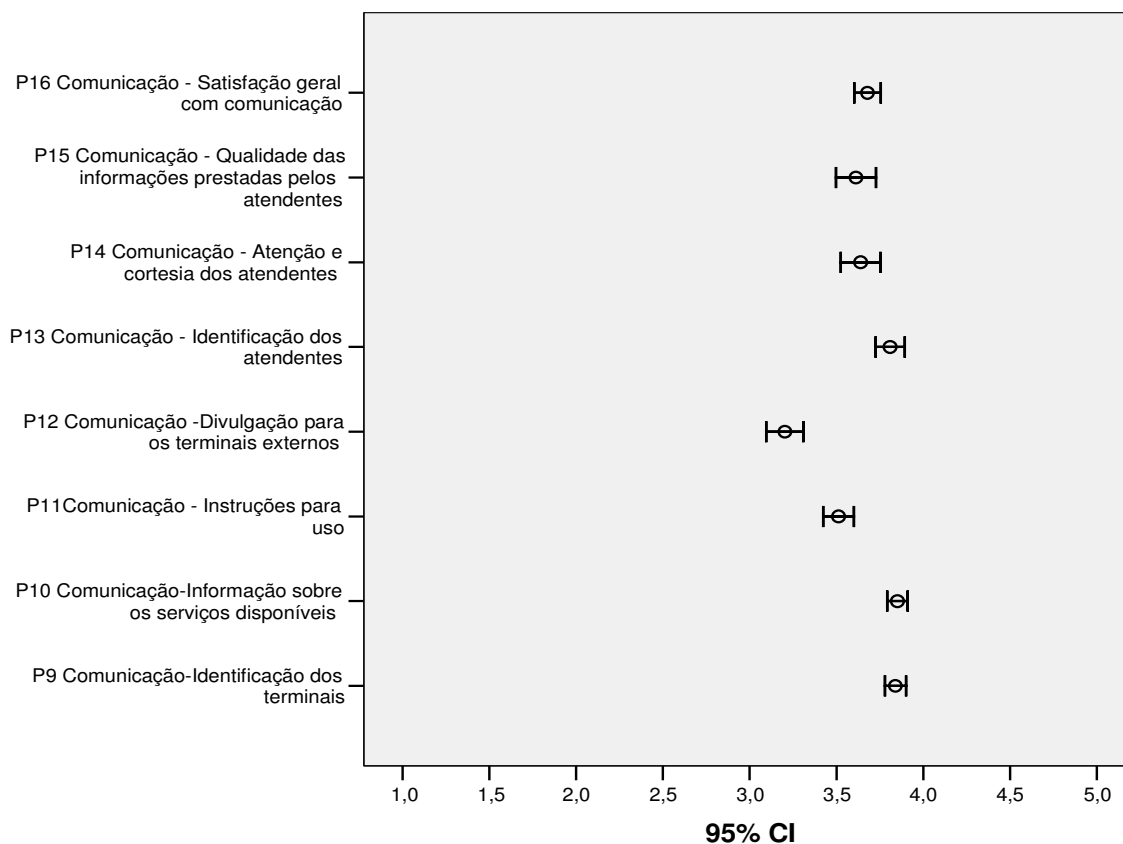


Tabela 14 – Resultado do modelo de regressão para o bloco B

Variáveis independentes	Beta	Sig.
P9	,092	,020
P10	,297	,000
P11	,122	,000
P12	,074	,014
P13	,188	,000
P14	,521	,000

Fonte: Coleta de dados (2008)

R²= ,732 (model summary) Significância da estatística F= 0,000 (Anova)

Variáveis independentes: P14 Comunicação - Atenção e cortesia dos atendentes, P11 Comunicação - Instruções para uso, P12 Comunicação - Divulgação para os terminais externos, P9 Comunicação - Identificação dos terminais, P13 Comunicação - Identificação dos atendentes, P10 Comunicação - Informação sobre os serviços disponíveis. **Variável dependente:** P16 Comunicação - Satisfação geral com comunicação

Segundo a técnica de regressão, todas as variáveis que compõem o bloco B são significativas e contribuem expressivamente para o modelo, pois, apresentaram grau de significância inferior a 0,05. As variáveis que mais contribuem para o modelo são a p14 seguida pela p10, cujos índices beta são mais elevados. Conjuntamente, as independentes explicam 73,2% da variação da dependente.

Comparando a estatística descritiva do bloco B deste trabalho com o apresentado por Schwingel (2001), consigna-se um menor índice de satisfação obtido nesta atual pesquisa para todos os quesitos do bloco. Novamente a satisfação geral do bloco que neste trabalho se localiza entre a neutralidade e a satisfação, enquanto no trabalho comparado reside entre a satisfação e total satisfação.

As frequências relativas às variáveis do bloco C – Pontos de Autoatendimento – são apresentadas na tabela 15, que abrange as questões de números 17 a 30. Esse terceiro bloco aborda as variáveis como: localização, identificação, facilidade de acesso e conforto proporcionado nos locais de transações.

Tabela 15 – Frequências relativas para o bloco C – Pontos de autoatendimento

	<i>Total. Insatisf.</i>	<i>Insatisf.</i>	<i>Nem insatisf. Nem satisf.</i>	<i>Satisfeito</i>	<i>Total. Satisfeito</i>
Horário de funcionamento	2,2	33,6	15,5	47,5	1,2
Localização dos pontos	2,3	23,9	18,7	54,2	0,8
Sinalização externa	1,5	17,7	18,8	60,8	1,3
Facilidade de acesso	1,2	11,7	19,0	67,1	1,0
Capilaridade de postos	1,5	18,6	18,6	58,6	2,7
Disponibilidade dos terminais	4,8	22,4	16,4	54,7	1,8
Identificação dos envelopes	0,9	5,7	9,9	72,2	11,4
Quantidade de terminais disponíveis	5,5	30,3	14,0	48,1	2,1
Tempo de espera na fila	18,4	32,9	15,2	32,5	0,9
Ambiente da sala de auto-atend	1,1	3,5	17,1	72,4	6,0
Limpeza/iluminação dos pontos	0,5	2,4	15,3	72,1	9,7
Local e espaço para preenchimento de envelopes	4,3	8,6	12,6	66,1	8,3
Quantidade de atendentes	37,3	29,2	6,8	25,7	0,8
Satisfação geral com o bloco	1,4	19,2	19,0	59,6	0,8

Fonte: Coleta de dados (2008)

Com relação aos blocos A e B, esse bloco apresentou maior dispersão das médias obtidas pelos itens, conforme demonstrado pelo quadro 16 e figura 12. As maiores médias obtidas estão localizadas nas questões 27, 23, 26 e 28. As menores médias residem nas questões 25 e 29, que se referem ao tempo de espera na fila para utilização do terminal e quantidade de atendentes do banco na sala de autoatendimento, respectivamente, cujos escores os deixam na zona da insatisfação.

O grande número de “sem opiniões” obtidos nas questões 23 e 29 é esclarecido pela ausência de atendentes nos terminais localizados em shoppings e supermercados e pela ausência de terminais que coletam depósitos nesses locais, conforme é demonstrado na coluna N do quadro 16.

Quadro 16: Estatística descritiva para o bloco C

	N	Mean	Std. Deviation
P27 Pontos de Autoatendimento - Limpeza e iluminação dos pontos de autoatendimento	373	3.8794	.61690
P23 Pontos de Autoatendimento - Identificação dos envelopes apropriados para autoatendimento	352	3.8778	.71561
P26 Pontos de Autoatendimento - Ambiente da sala de autoatendimento	369	3.7859	.65127
P28 Pontos de Autoatendimento - Local e espaço para preenchimento dos envelopes	372	3.6559	.90812
P20 Pontos de Autoatendimento - Facilidade de acesso	489	3.5501	.75886
P21 Pontos de Autoatendimento - Possibilidade de encontrar postos em qualquer parte do país	474	3.4262	.87231
P19 Pontos de Autoatendimento - Sinalização externa	479	3.4259	.84477
P30 Pontos de Autoatendimento - Satisfação geral quanto ao autoatendimento	505	3.3921	.85027
P18 Pontos de Autoatendimento - Localização dos Pontos	476	3.2731	.91363
P22 Pontos de Autoatendimento - Funcionamento e disponibilidade dos terminais	502	3.2729	1.00459
P17 Pontos de Autoatendimento - Horário de Funcionamento	509	3.1198	.96564
P24 Pontos de Autoatendimento - Quantidade de terminais disponíveis	472	3.1102	1.03881
P25 Pontos de Autoatendimento - Tempo de espera na fila para utilização do terminal	434	2.6452	1.14266
P29 Pontos de Autoatendimento - Quantidade de atendentes do banco na sala de autoatendimento	366	2.2322	1.22224

Valid N (listwise)	289		
--------------------	-----	--	--

Fonte: Coleta de dados (2008)

Tabela 16 – Resultado do modelo de regressão para o bloco C

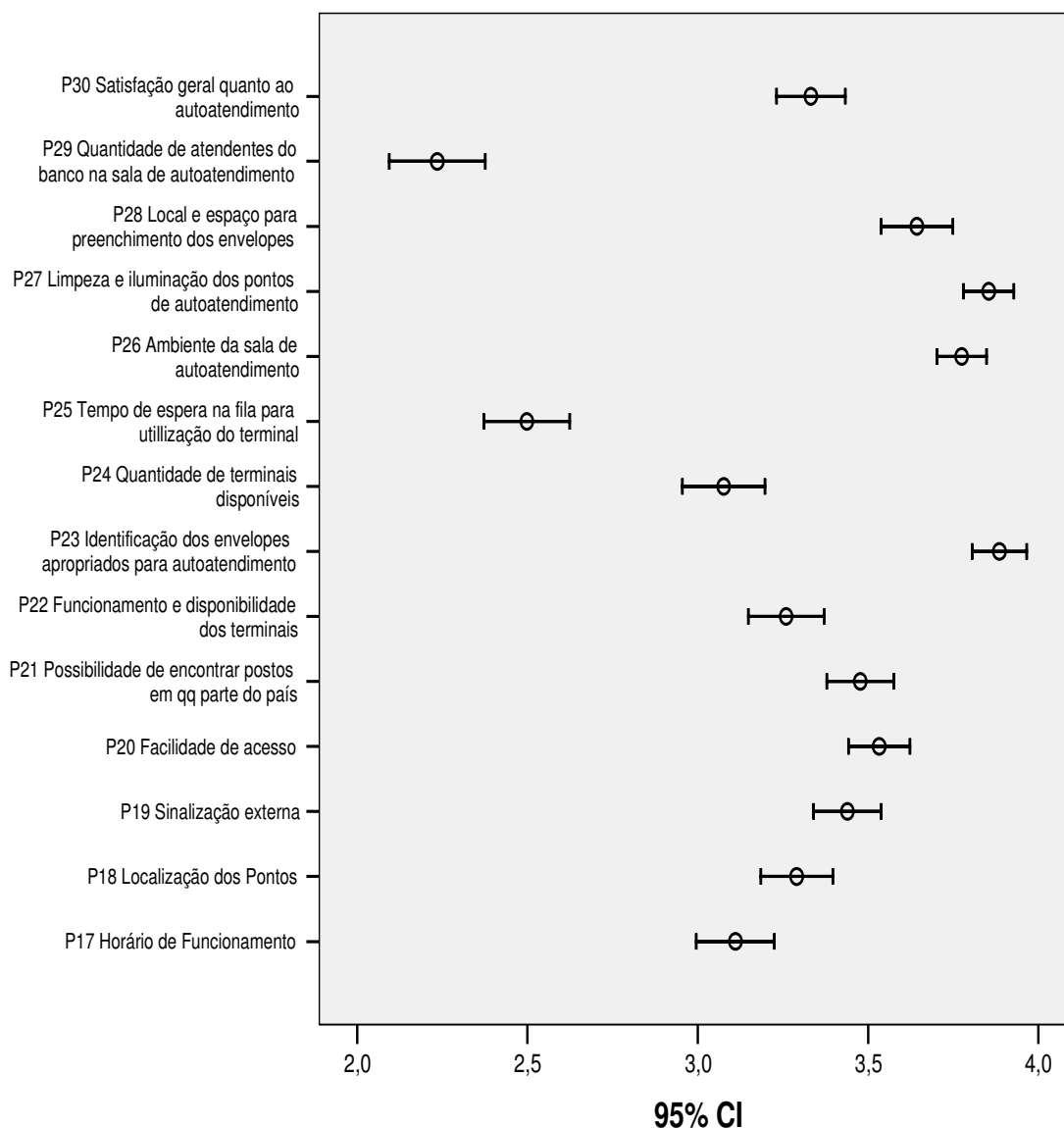
Variáveis independentes	Beta	Sig.
P17	,113	,002
P18	,168	,000
P19	,116	,009
P20	,070	,100
P21	,121	,004
P22	,203	,000
P24	-,012	,740
P25	,167	,000
P26	,082	,035
P27	,132	,004
P28	,062	,167
P29	,051	,211
P30	,209	,000

Fonte: Coleta de dados (2008)

R2 = ,652 Sig. ,000 (Anova)

a) **variáveis independentes:** P29 Pontos de autoatendimento - Quantidade de atendentes do banco na sala de autoatendimento, P18 Pontos de autoatendimento - Localização dos Pontos, P23 Pontos de uto-atendimento - Identificação dos envelopes apropriados para autoatendimento, P27 Pontos de autoatendimento - Limpeza e iluminação dos pontos de autoatendimento, P17 Pontos de autoatendimento - Horário de Funcionamento, P22 Pontos de autoatendimento - Funcionamento e disponibilidade dos terminais, P21 Pontos de autoatendimento - Possibilidade de encontra postos em qualquer parte do país, P25 Pontos de autoatendimento - Tempo de espera na fila para utilização do terminal, P24 Pontos de autoatendimento - Quantidade de terminais disponíveis, P28 Pontos de autoatendimento - Local e espaço para preenchimento dos envelopes, P20 Pontos de autoatendimento - Facilidade de acesso, P26 Pontos de autoatendimento - Ambiente da sala de autoatendimento, P19 Pontos de autoatendimento - Sinalização externa b) **variável dependente:** p:30 Satisfação geral quanto aos pontos de autoatendimento.

Figura 12: Satisfação Bloco C



A significância estatística do resultado, Anova ($,000$), conforme tabela 16, indica que o modelo apresenta grande significância e as variações das variáveis independentes explicam 65,2% das variações sofridas pela dependente. Mas a avaliação individual de cada variável independente mostra que quando o sig. for maior que 0,05, recomenda-se sua retirada. Assim, as questões p20, p24, p28 e p29 podem ser excluídas. As questões que mais contribuem são as que possuem maior índice beta, sendo elas: p30, p22 e p18.

A figura 12 demonstra o escore obtido por cada item do bloco C, bem como, permite efetuar comparações visuais do grau de satisfação de cada quesito pesquisado.

Com relação ao trabalho de Schwingel (2001) o bloco C apresentou um menor índice de satisfação em todos os itens a exceção de um item que foi local e espaço para preenchimento de envelopes.

Na tabela 17, que abrange as questões 31, 32, 34 a 36 (por erro na montagem do questionário ficou excluída a questão 33), são apresentadas as frequências relativas para o bloco D – Segurança. As variáveis estão relacionadas à segurança do cliente em poder transacionar, como: privacidade, limites e confiança nos terminais.

Tabela 17 – Frequências relativas para o bloco D – Segurança

	<i>Total. Insatisf.</i>	<i>Insatisf.</i>	<i>Nem insatisf. Nem satisf.</i>	<i>Satisfeito</i>	<i>Total. Satisfeito</i>
Privacidade	2,4	39,4	12,4	44,7	1,2
Limite diário	9,3	20,8	9,9	53,9	6,1
Sistema de câmeras de vídeos	0,9	3,2	10,8	71,1	14,0
Confiança nos terminais	1,6	10,3	11,5	66,3	10,3
Satisfação geral com o bloco	2,2	13,7	18,4	61,6	4,0

Fonte: Coleta de dados (2008)

Pode-se verificar que a variável segurança-privacidade apresentou a menor média do bloco, seguido do limite diário. Já a questão 34 – câmera de vídeo registrou a maior satisfação do instrumento com 3,94, conforme demonstrado no quadro 17 e figura 13.

Quadro 17: Estatística descritiva para o bloco D

	N	Mean	Std. Deviation
P34 Segurança - Câmera de vídeo	343	3.9417	.67285
P35 Segurança - Sistemas	427	3.7330	.84137
P36 Segurança - Satisfação geral com Segurança	495	3.5152	.86032
P32 Segurança - Limite diário	475	3.2674	1.13725
P31 Segurança - Privacidade	510	3.0294	.99167
Valid N (listwise)	331		

Fonte: Coleta de dados (2008)

Tabela 18 – Resultado do modelo de regressão para o bloco D

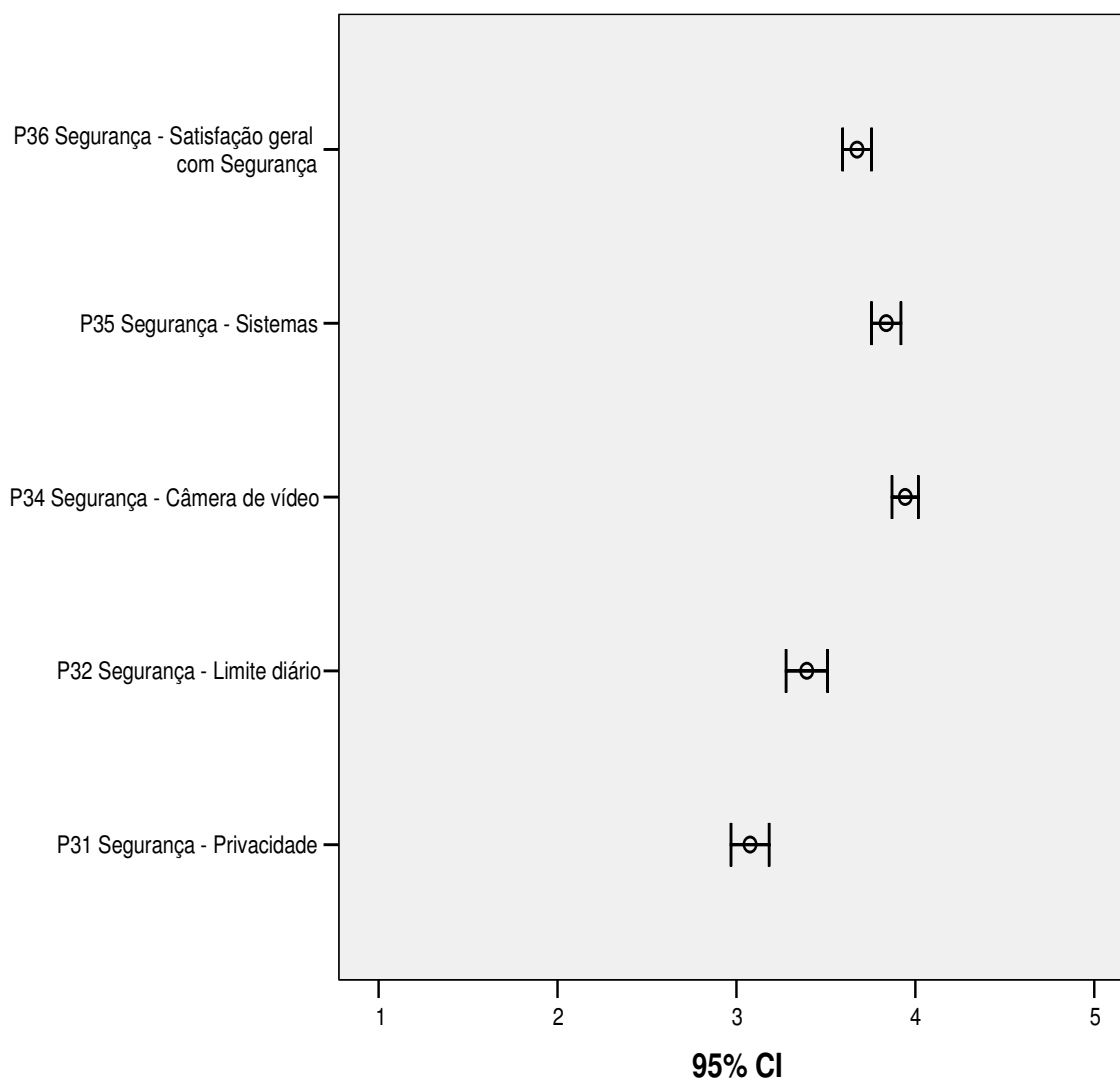
Variáveis independentes	Beta	Sig.
P31	,143	,000
P32	,228	,000
P34	,172	,000
P35	,523	,000

Fonte: Coleta de dados (2008)

R² = ,758 Sig. ,000 (Anova)

a) Independentes: P35 Segurança - Sistemas, P31 Segurança - Privacidade, P32 Segurança - Limite diário, P34 Segurança - Câmera de vídeo; **b) Dependente:** P36 Segurança - Satisfação geral com Segurança

Figura 13: Satisfação Bloco D



A tabela 18 mostra que todas as variáveis independentes contribuem individualmente de forma significativa. A variável que mais contribui com a previsão da dependente foi a p35 (maior beta), seguida da questão p32. No geral, as independentes explicam 76,8% da variação da dependente.

Para o bloco D as médias obtidas no presente trabalho foram menores do que as obtidas no trabalho de Schwingel, em todos os itens pesquisados.

O bloco E – Erros relacionados ao autoatendimento – refere-se à correção das falhas e erros e outros problemas cometidos, quando programados ou operados inadequadamente. A tabela 19 apresenta as frequências para o bloco.

Tabela 19 – Frequências relativas para o bloco E – Correção dos erros

	<i>Total. Insatisf.</i>	<i>Insatisf.</i>	<i>Nem insatisf. Nem satisf.</i>	<i>Satisfeito</i>	<i>Total. Satisfeito</i>
Correção dos erros cometidos	1,8	24,7	8,9	60,6	4,0
Solução dos problemas via terminal	2,0	15,7	12,5	63,4	6,4
Satisfação geral com o bloco	1,4	16,2	13,7	64,0	4,8

Fonte: Coleta de dados (2008)

Verificamos, conforme quadro 18 e figura 14, que o escore permite afirmar que a média se localiza na zona de satisfação.

Quadro 18: Estatística descritiva para o bloco E

	N	Mean	Std. Deviation
P38 Erros - Solução dos problemas ocorridos no uso de terminais	503	3.5646	.89893
P39 Erros - Satisfação geral com relação aos erros	505	3.5446	.86745
P37 Erros - Correção dos erros cometidos nos terminais	503	3.4036	.96045
Valid N (listwise)	500		

Fonte: Coleta de dados (2008)

Figura 14: Satisfação Bloco E

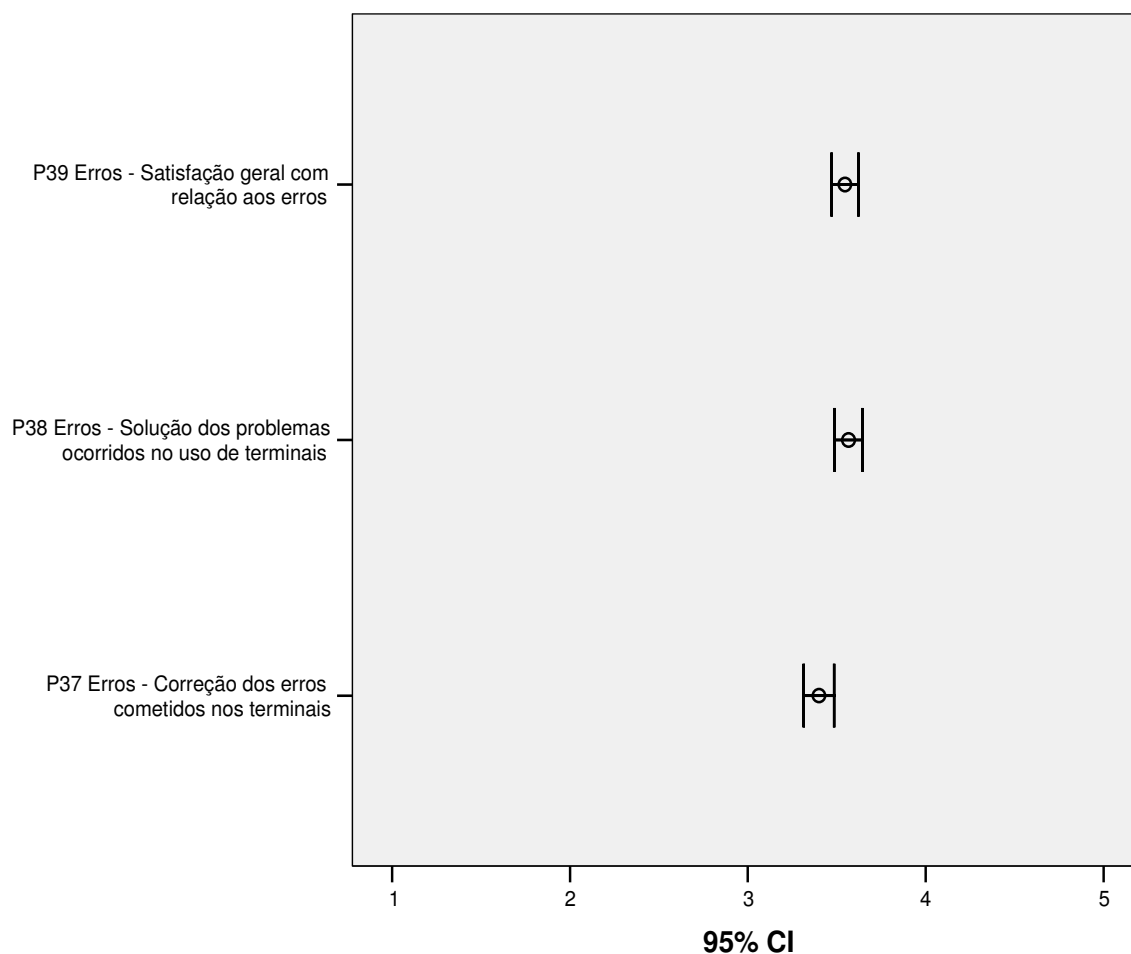


Tabela 20 – Resultado do modelo de regressão para o bloco E

Variáveis independentes	Beta	Sig.
P37	,253	,000
P38	,751	,000

Fonte: Coleta de dados (2008)

R² = ,913 Sig. ,000 (Anova)

a) Independentes: P38 Erros - Solução dos problemas ocorridos no uso de terminais, P37 Erros - Correção dos erros cometidos nos terminais; b) Dependentes: P39 Erros - Satisfação geral com solução dos erros

Conforme tabela 20, ambas as variáveis independentes são altamente significativas para a definição do grau de satisfação geral com a correção de erros relacionados ao autoatendimento. A variável p38 é a mais importante na definição da satisfação geral do bloco. As duas variáveis em conjunto são responsáveis por 91,3% na variação da independente.

Em relação os índices do bloco E obtido por Schwingel (2001), como os demais blocos deste trabalho, os índices obtidos em Maringá-PR foram menores do que os índices obtidos em Lajeado-RS.

Quadro 19: Estatística descritiva: BLOCO A-E

	N	Mean	Std. Deviation
P8 Satisfação - Satisfação geral com processamento das transações	506	3,7787	,67664
P16 Comunicação - Satisfação geral com comunicação	508	3,6398	,70091
P39 Erros - Satisfação geral com relação correção dos erros	505	3,5446	,86745
P36 Segurança - Satisfação geral com Segurança	495	3,5152	,86032
P30 Pontos de Autoatendimento - Satisfação geral quanto ao autoatendimento	505	3,3921	,85027
Valid N (listwise)	481		

Fonte: Coleta de dados (2008)

O quadro 19 possibilita comparar a satisfação por bloco pesquisado. O bloco que obteve maior média é o processamento de transações, seguido do bloco referente à comunicação e o último, isto é, com um menor grau de satisfação, é o bloco pontos de atendimento. Pode-se observar, também, que todos os itens estão posicionados ao lado direito da escala, ou seja, na zona da satisfação.

Tabela 21 – Resultado do modelo de regressão para satisfação geral

Variáveis independentes	Beta	Sig.
P8	,129	,001
P16	,142	,000
P30	,204	,000
P36	,219	,000
P39	,326	,000

Fonte: Coleta de dados (2008)

R² = ,472 Sig. ,000 (Anova)

a) Independentes: P39 Erros - Satisfação geral com relação aos erros, P16 Comunicação - Satisfação geral com comunicação, P30 Pontos de autoatendimento - Satisfação geral quanto ao autoatendimento, P8 Satisfação - Satisfação geral com processamento das transações, P36 Segurança - Satisfação geral com segurança; **b) dependente:** P40 - Satisfação geral com autoatendimento

O coeficiente de determinação R² indica que 47,2% das variações sofridas no grau de satisfação geral com o autoatendimento podem ser explicadas pelos graus de satisfação informados em cada bloco. Todos os blocos são

importantes na definição da satisfação geral, pois possuem significância abaixo de 0,05. As variáveis que mais explicam são: p39, p36.

4.3 Comparação de Médias de Acordo com Características Demográficas

Com a finalidade de verificar a ocorrência de diferenças estatísticas significativas entre as médias obtidas para cada item estudado, realizou-se uma comparação entre o grau de satisfação médio das questões, com todos os itens do questionário, incluindo o grau de satisfação geral, primeiramente, de acordo com o tipo de conta dos clientes. A técnica utilizada foi a análise de variância (ANOVA). Quando a estatística F resultou significativa, a análise foi complementada pelo teste de Tukey HSD, que indicou quais os tipos de contas diferem significativamente. Cabe registrar que serão apresentados somente os testes cujas diferenças foram estatisticamente significantes.

O cruzamento do tipo de conta com as questões de satisfação apresentou o seguinte resultado: os clientes que possuem somente poupança apresentaram um grau de satisfação mais elevado em relação às questões p7, p18, p26, p28, p30 e p40, conforme ilustra os quadros 20 a 25.

Quadro 20: Depósitos de dinheiro e cheques através de envelopes

P41 Tipo de Conta	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Classic e cheque Campus	82	3,6707	
Cheque ouro e cheque executivo	140	3,8929	3,8929
Conta Comum eletrônica ou salário	63	3,9365	3,9365
Somente poupador	18		4,2778
Sig.		,557	,231

Fonte: Coleta de dados (2008)

O quadro 20 demonstrou que clientes poupadores estão mais satisfeitos do que clientes Classic e Cheque Campus.

Quadro 21: Pontos de Autoatendimento - Localização dos Pontos

P41 Tipo de Conta	N	Subset for alpha = .05	
		1	2

Cheque ouro e cheque executivo	225	3,1778	
Classic e cheque Campus	110	3,2909	
Conta Comum eletrônica ou salário	116	3,3103	
Somente poupador	25		3,8800
Sig.		,839	1,000

Fonte: Coleta de dados (2008)

Com relação à localização dos pontos de atendimento, a satisfação dos clientes poupadores é significativamente superior a todos os demais grupos analisados.

Quadro 22: Pontos de Autoatendimento - Ambiente da sala de autoatendimento

P41 Tipo de Conta	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Conta Comum eletrônica ou salário	79	3,7468	
Cheque ouro e cheque executivo	165	3,7636	
Classic e cheque Campus	100	3,7800	3,7800
Somente poupador	25		4,0800
Sig.		,993	,063

Fonte: Coleta de dados (2008)

O quadro 22, ambiente da sala de autoatendimento, demonstra que não há diferença de satisfação significativa dos clientes Cheque Classic com os demais agrupamentos, entretanto, o teste Anova, complementado pelo teste Tukey, demonstra, claramente, que poupadores são mais satisfeitos do que correntistas de conta comum, eletrônica, Cheque-Ouro e Executivo.

Quadro 23: Pontos de Autoatendimento - Local e espaço para preenchimento dos envelopes

P41 Tipo de Conta	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Classic e cheque Campus	99	3,5960	
Cheque ouro e cheque executivo	168	3,6250	
Conta Comum eletrônica ou salário	79	3,6329	
Somente poupador	26		4,1538
Sig.		,996	1,000

Fonte: Coleta de dados (2008)

O quadro 24, similarmente ao quadro 23, demonstra mais uma vez que clientes que possuem somente poupança estão mais satisfeitos com relação aos demais grupos, para a variável local e espaço de preenchimento de envelopes.

Quadro 24: Pontos de Autoatendimento - Satisfação geral

P41 Tipo de Conta	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Cheque ouro e cheque executivo	233	3,3348	
Conta Comum eletrônica ou salário	120	3,3833	3,3833
Classic e cheque Campus	122	3,4262	3,4262
Somente poupador	30		3,7333
Sig.		,914	,060

Fonte: Coleta de dados (2008)

Tanto o quadro 24, quanto o 25, demonstram, mais uma vez, que clientes que possuem somente poupança atribuíram, geralmente, melhores notas quanto à utilização dos recursos vinculados ao autoatendimento.

Quadro 25: Satisfação geral com autoatendimento

P41 Tipo de Conta	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Cheque ouro e cheque executivo	235	3,2723	
Classic e cheque Campus	122	3,3443	3,3443
Conta Comum eletrônica ou salário	121	3,4545	3,4545
Somente poupador	31		3,6129
Sig.		,472	,145

Fonte: Coleta de dados (2008)

A comparação por faixa etária também foi realizada por meio do Anova, com complementação do teste Tukey HSD. Os resultados são apresentados nos quadros 26 a 31.

Quadro 26: Comunicação - Identificação dos terminais

P42 Faixa etária	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
De 21 a 30 anos	114	3,6053	
Mais de 50 anos	119	3,6555	3,6555
De 31 a 40 anos	144	3,6806	3,6806
De 41 a 50 anos	121	3,7025	3,7025
Até 20 anos	5		4,2000
Sig.		,991	,085

Fonte: Coleta de dados (2008)

Quadro 27: Comunicação - Informação sobre os serviços disponíveis

P42 Faixa etária	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Mais de 50 anos	118	3,6610	
De 21 a 30 anos	112	3,7054	3,7054
De 31 a 40 anos	143	3,7273	3,7273
De 41 a 50 anos	121	3,8264	3,8264
Até 20 anos	5		4,2000
Sig.		,916	,085

Fonte: Coleta de dados (2008)

Quadro 28: Comunicação - Instruções para uso

P42 Faixa etária	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Mais de 50 anos	119	3,3866	
De 31 a 40 anos	145	3,5034	
De 41 a 50 anos	124	3,5484	3,5484
De 21 a 30 anos	115	3,6000	3,6000
Até 20 anos	5		4,2000
Sig.		,901	,053

Fonte: Coleta de dados (2008)

Quadro 29: Comunicação - Satisfação geral com comunicação

P42 Faixa etária	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
De 31 a 40 anos	145	3,5793	
Mais de 50 anos	119	3,6134	
De 21 a 30 anos	114	3,6140	
De 41 a 50 anos	125	3,7360	3,7360
Até 20 anos	5		4,2000
Sig.		,948	,189

Fonte: Coleta de dados (2008)

Quadro 30: Pontos de Autoatendimento - Localização dos Pontos

P42 Faixa etária	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Mais de 50 anos	112	3,1071	
De 31 a 40 anos	140	3,2786	
De 21 a 30 anos	105	3,3333	
De 41 a 50 anos	114	3,3333	
Até 20 anos	5		4,2000
Sig.		,926	1,000

Fonte: Coleta de dados (2008)

Quadro 31: Pontos de Autoatendimento - Sinalização externa

P42 Faixa etária	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Mais de 50 anos	114	3,3596	
De 41 a 50 anos	113	3,4159	

De 31 a 40 anos	141	3,4326	
De 21 a 30 anos	106	3,4623	
Até 20 anos	5		4,2000
Sig.		,995	1,000

Fonte: Coleta de dados (2008)

As diferenças significativas, complementadas pelo teste Tukey, permitiram chegar às seguintes conclusões: em todas as respostas, cujas diferenças foram estatisticamente significantes, a faixa etária “até 20” mostrou-se com maior grau de satisfação. Cabe destacar, que foram significativamente mais satisfeitos em quatro itens do bloco comunicação e em dois itens do grupo pontos de autoatendimento.

Os quadros 32 a 34 apresentam resultados obtidos pelo teste Anova e Tukey, cujas diferenças possuem significância estatística diante do cruzamento entre todas as questões e o grau de escolaridade.

Quadro 32: Erros - Correção dos erros cometidos nos terminais

P43 Escolaridade	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Superior Incompleto	102	3,2451	
Superior completo	106	3,2453	
Segundo Grau	214	3,4533	3,4533
Primeiro Grau	49	3,5714	3,5714
Pós-Graduação	31		3,8387
Sig.		,287	,142

Fonte: Coleta de dados (2008)

O quadro 32 mostra que clientes que possuem pós-graduação estão mais satisfeitos do que clientes que possuem superior incompleto e completo, quando o assunto é correção dos erros cometidos nos terminais.

Quadro 33: Erros - Solução dos problemas ocorridos em sua conta, utilizando os terminais de autoatendimento.

P43 Escolaridade	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Superior completo	106	3,3208	
Superior Incompleto	102	3,5000	3,5000
Segundo Grau (ensino médio)	212	3,6509	3,6509
Pós-Graduação	33	3,6970	3,6970

Primeiro Grau (ensino fundamental)	49		3,7551
Sig.		,106	,462

Fonte: Coleta de dados (2008)

Analisando o quadro 33, conclui-se que clientes que possuem apenas o ensino fundamental estão mais satisfeitos do que clientes que possuem superior completo, no que se refere à solução de problemas, via uso de terminais.

Quadro 34: Satisfação geral com autoatendimento

P43 Escolaridade	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Superior Incompleto	102	3,0588	
Superior completo	105	3,3048	3,3048
Segundo Grau (ensino médio)	217		3,4562
Primeiro Grau (ensino fundamental)	51		3,4902
Pós-Graduação	33		3,5455
Sig.		,335	,358

Fonte: Coleta de dados (2008)

O quadro 34 aponta que clientes com superior incompleto estão com menor grau de satisfação do que clientes que possuem ensino fundamental, ensino médio e pós-graduação.

A análise de Tukey demonstra que quando comparada a frequência de utilização dos terminais de autoatendimento com às questões de satisfação da pesquisa, depara-se diante dos resultados apresentados nos quadros 35 e 36. Mais uma vez, ressalta-se que são demonstrados somente os quadros, cuja diferença de satisfação entre os grupos é estatisticamente significativa.

Quadro 35: Comunicação - Identificação dos terminais

P45 Frequência de utilização do terminal de autoatendimento	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Mensalmente	67	3,5373	
Quinzenalmente	180	3,5889	3,5889
Semanalmente	191	3,7435	3,7435
Diariamente	65		3,8000
Sig.		,171	,154

Fonte: Coleta de dados (2008)

O quadro acima mostra que clientes que utilizam os terminais diariamente estão significativamente mais satisfeitos do que clientes que os utilizam apenas mensalmente, quando se refere à identificação dos terminais.

Quadro 36: Pontos de Autoatendimento - Facilidade de acesso

P45 Frequência de utilização do terminal de autoatendimento	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Diariamente	57	3,2982	
Quinzenalmente	179	3,5028	3,5028
Semanalmente	186		3,6183
Mensalmente	67		3,7015
Sig.		,254	,278

Fonte: Coleta de dados (2008)

Em relação ao item facilidade de acesso, clientes que utilizam os terminais semanalmente e mensalmente apresentam média significativamente superior aos que os utilizam diariamente.

Para análise dos resultados por sexo, foi utilizado o *test t* de *Student*, para comparar se há diferença de satisfação entre o grupo masculino e feminino. Os resultados apresentados constam da tabela 22.

Tabela 22: *Test t* de *Student* para comparação dos escores médios por sexo

	Masculino	Feminino	t	Sig.
P1 Retirada de talonários	3,67	3,74	-,745	,089
P2 Empréstimos e financiamentos	3,75	3,71	,527	,404
P3 Dinheiro e extratos	3,74	3,73	,127	,817
P4 Operação de terminais	3,77	3,71	,856	0,044*
P5 Comprovantes de operações	3,59	3,69	-1,363	,176
P6 Agendamento/pagamento de títulos e contas	3,64	3,69	-,538	,204
P7 Depósito de dinheiro e cheques	3,77	3,97	-1,881	,004*
P8 Satisfação do bloco A	3,72	3,83	-1,756	,048*
P9 Identif. dos terminais para saque, extratos	3,65	3,68	-,426	,282
P10 Informação serviços disponíveis	3,69	3,77	-1,433	,007*
P11 Instrução que aparece na tela	3,50	3,53	-,482	,967
P12 Divulgação da localização dos terminais	3,14	3,22	-,965	,427
P13 Identificação dos atendentes	3,78	3,82	-,527	,721
P14 Atenção dos atendentes	3,62	3,64	-,246	,959
P15 Qualidade do atendimento dos atendentes	3,57	3,64	-,613	,286
P16 Satisfação do bloco B	3,62	3,67	-,936	,086
P17 Horário de funcionamento dos TAAs	3,07	3,16	-1,075	,005*
P18 Localização de pontos de autoatendimento	3,25	3,29	-,516	,042*
P19 Sinaliz. externa indicando pontos de atend	3,37	3,47	-1,285	,002*
P20 Facilidade de acesso aos terminais	3,51	3,58	-,958	,338
P21 Capilaridade dos terminais	3,36	3,49	-1,591	,005*
P22 Funcionamento/disponibilidade	3,25	3,27	-,262	,308
P23 Ident. dos envelopes depósitos/serviços	3,88	3,86	,170	,199
P24 Quantidade terminais disponíveis	3,11	3,11	,002	,329

P25 Tempo de espera na fila	2,64	2,64	,074	,160
P26 Ambiente da sala de autoatendimento	3,81	3,75	,842	,298
P27 Limpeza/ilum dos pontos de auto-atend	3,90	3,85	,736	,455
P28 Local/espaco p/ preench. de envelopes	3,69	3,60	,900	,128
P29 Quant. de atendentes do Banco na SAA	2,24	2,22	,140	,950
P30 Satisfação do bloco C	3,34	3,44	-1,404	,019*
P31 Privacidade	2,98	3,07	-1,074	,988
P32 Limite máximo diário	3,16	3,38	-2,053	,064
P34 Sistema de câmeras de vídeo	3,89	3,99	-1,355	,006*
P35 Sistema/terminais – confiança	3,70	3,77	-,846	,072
P36 Satisfação do bloco D	3,48	3,55	-,888	,112
P37 Correção dos erros nos terminais	3,37	3,44	-,835	,170
P38 Solução problemas via uso dos terminais	3,50	3,63	-1,639	,153
P39 Satisfação do bloco E	3,48	3,61	-1,605	,057
P40 Satisfação geral do questionário	3,29	3,41	-1,777	,131

Fonte: Coleta de dados (2008)

*Diferença significativa ao nível de 5%.

As variáveis p7, p8, p10, p17, p18, p19, p21, p30 e p34 apresentaram diferenças significativas por sexo. Para esses itens, as mulheres atribuíram notas mais elevadas. Já para a variável p4, também com diferença significativa, o sexo masculino encontra-se mais satisfeito.

Para análise dos resultados que compara o grau de satisfação na sala de autoatendimento e fora da sala de autoatendimento (Shoppings e Supermercados), foi utilizado o *test t* de *Student*. Os resultados apresentados constam da tabela 23. O objetivo dessa análise é verificar se ambientes e situações diferentes influenciam estatisticamente o resultado. Sabe-se que shoppings e supermercados estão mais vinculados a lazer, compras, do que ambientes bancários que impõe imagem de negócios.

Tabela 23: *Test t* de *Student* para comparação dos escores médios por local de pesquisa

	SAA	Shopping	t	Sig.
P1 Retirada de talonários	3,70	4,00	-0,74	0,82
P2 Empréstimos e financiamentos	3,70	3,84	-1,37	0,32
P3 Dinheiro e extratos	3,76	3,70	0,75	0,75
P4 Operação de terminais	3,75	3,74	0,25	0,16
P5 Comprovantes de operações	3,70	3,50	2,34	0,56
P6 Agendamento/pagamento de títulos e contas	3,73	3,50	2,01	0,19
P7 Depósito de dinheiro e cheques	3,89	1,75	4,59	0,14
P8 Satisfação do bloco A	3,77	3,79	-0,27	0,17
P9 Identif. dos terminais para saque, extratos	3,83	3,29	7,41	0,00*
P10 Informação serviços disponíveis	3,84	3,51	4,97	0,00*

P11 Instrução que aparecem na tela	3,49	3,58	-1,27	0,00*
P12 Divulgação da localização dos terminais	3,20	3,14	0,62	0,00*
P13 Identificação dos atendentes	3,82	3,33	1,29	0,05*
P14 Atenção dos atendentes	3,68	1,38	6,46	0,58
P15 Qualidade do atendimento dos atendentes	3,66	1,38	6,28	0,5
P16 Satisfação do bloco B	3,69	3,53	2,39	0,02*
P17 Horário de funcionamento dos TAAs	3,13	3,10	0,37	0,00*
P18 Localização de pontos de autoatendimento	3,27	3,29	-0,27	0,04*
P19 Sinaliz. externa indicando pontos de atend	3,41	3,45	-0,51	0,01*
P20 Facilidade de acesso aos terminais	3,53	3,59	-0,82	0,05*
P21 Capilaridade dos terminais	3,46	3,35	1,33	0,39
P22 Funcionamento/disponibilidade	3,28	3,24	0,40	0,8
P23 Ident. dos envelopes depósitos/serviços	3,89	3,30	1,96	0,02*
P24 Quantidade terminais disponíveis	3,12	3,09	0,26	0,92
P25 Tempo de espera na fila	2,49	3,33	-6,28	0,19
P26 Ambiente da sala de autoatendimento	3,77	4,00	-6,33	0,00*
P27 Limpeza/ilum dos pontos de auto-atend	3,87	4,00	-3,78	0,00*
P28 Local/espaco p/ preench. de envelopes	3,64	4,00	-7,33	0,00*
P29 Quant. de atendentes do Banco na SAA	2,24	1,92	0,93	0,18
P30 Satisfação do bloco C	3,36	3,48	-1,48	0,13
P31 Privacidade	3,01	3,06	-0,54	0,03*
P32 Limite máximo diário	3,31	3,15	1,38	0,33
P34 Sistema de câmeras de vídeo	3,96	3,80	1,32	0,52
P35 Sistema/terminais – confiança	3,82	3,41	3,94	0,00*
P36 Satisfação do bloco D	3,61	3,28	3,73	0,00*
P37 Correção dos erros nos terminais	3,41	3,38	0,32	0,49
P38 Solução problemas via uso dos terminais	3,56	3,58	-0,17	0,16
P39 Satisfação do bloco E	3,53	3,58	-0,52	0,19
P40 Satisfação geral do questionário	3,39	3,27	1,55	0,27

Fonte: Coleta de dados (2008)

*Diferença significativa ao nível de 5%.

A análise através do teste *t* mostra que as variáveis p9, p10, p12, p13, p16, p17, p23, p35 e p36 possuem diferenças estatisticamente significantes. Verifica-se, também, que há maior satisfação, nesses itens, nas pesquisas coletadas junto à sala de autoatendimento. Entretanto, a resultado do teste mostra que para as variáveis p11, p18, p19, p20, p26, p27, p28 e p31 a maior satisfação reside nas respostas obtidas no ambiente externo (shoppings e supermercados).

Para comparação do grau de satisfação das amostras colhidas dentro do ambiente da sala de autoatendimento, a tabela 24 mostra se há diferença de satisfação em períodos em que há expediente externo e o que não há. Cabe registrar que o Banco disponibiliza atendentes para auxílio e informações somente

no período de expediente externo e, também nesse período, o usuário tem a possibilidade de executar transações, seja diretamente nos guichês de caixas, ou no atendimento pessoal dentro da agência.

Tabela 24: Test *t* de *Student* para comparação dos escores médios por horários de pesquisa – dentro do horário de expediente x fora do horário de expediente

	dentro	Fora	t	Sig
P1 Retirada de talonários	3,75	3,68	-0,612	0,174
P2 Empréstimos e financiamentos	3,79	3,70	-0,753	0,465
P3 Dinheiro e extratos	3,79	3,75	-0,441	0,821
P4 Operação de terminais	3,76	3,77	0,102	0,608
P5 Comprovantes de operações	3,64	3,75	1,061	0,008*
P6 Agendamento/pagamento de títulos e contas	3,64	3,69	0,357	0,261
P7 Depósito de dinheiro e cheques	3,89	3,90	0,109	0,098
P8 Satisfação do bloco A	3,79	3,76	-0,308	0,719
P9 Identif. dos terminais para saque, extratos	3,85	3,87	0,308	0,297
P10 Informação serviços disponíveis	3,81	3,88	1,030	0,088
P11 Instrução que aparecem na tela	3,47	3,46	-0,088	0,502
P12 Divulgação da localização dos terminais	3,21	3,02	-1,517	0,732
P13 Identificação dos atendentes	3,90	3,78	-1,248	0,422
P14 Atenção dos atendentes	3,80	3,66	-1,103	0,291
P15 Qualidade do atendimento dos atendentes	3,70	3,68	-0,120	0,018*
P16 Satisfação do bloco B	3,74	3,68	-0,731	0,621
P17 Horário de funcionamento dos TAAs	3,03	3,15	0,984	0,594
P18 Localização de pontos de autoatendimento	3,24	3,17	-0,609	0,158
P19 Sinaliz. externa indicando pontos de atend	3,35	3,36	0,057	0,728
P20 Facilidade de acesso aos terminais	3,47	3,50	0,279	0,982
P21 Capilaridade dos terminais	3,40	3,43	0,275	0,837
P22 Funcionamento/disponibilidade	3,20	3,14	-0,552	0,241
P23 Ident. dos envelopes depósitos/serviços	3,88	3,91	0,278	0,823
P24 Quantidade terminais disponíveis	3,05	3,01	-0,368	0,363
P25 Tempo de espera na fila	2,33	2,43	0,782	0,031*
P26 Ambiente da sala de autoatendimento	3,71	3,81	1,363	0,292
P27 Limpeza/ilum dos pontos de auto-atend	3,82	3,91	1,214	0,439
P28 Local/espaço p/ preench. de envelopes	3,46	3,73	2,427	0,000*
P29 Quant. de atendentes do Banco na SAA	2,14	2,23	0,648	0,905
P30 Satisfação do bloco C	3,31	3,24	-0,674	0,795
P31 Privacidade	2,98	2,99	0,106	0,672
P32 Limite máximo diário	3,23	3,35	0,930	0,345
P34 Sistema de câmeras de vídeo	3,92	4,04	1,388	0,049*
P35 Sistema/terminais – confiança	3,79	3,88	0,894	0,293
P36 Satisfação do bloco D	3,52	3,67	1,557	0,008*
P37 Correção dos erros nos terminais	3,26	3,38	1,030	0,047*
P38 Solução problemas via uso dos terminais	3,42	3,52	0,835	0,160
P39 Satisfação do bloco E	3,44	3,46	0,199	0,322
P40 Satisfação geral do questionário	3,27	3,43	1,645	0,116

Fonte: Coleta de dados (2008)

*Diferença significativa ao nível de 5%

A análise mostra que existe diferença de satisfação estatisticamente significativa, conforme *test t* aplicado para as questões p5, p25, p28, p34, p36 e p37, apresentando satisfação mais elevada no período em que não há expediente externo. Já a questão p15 mostra satisfação mais elevada no outro período analisado. Quanto às demais questões, não foram observadas diferenças em nível de 5%.

4.4 Grau de satisfação geral

A tabela 25 apresenta as frequências relativas e o quadro 37 mostra a média obtida para o “Grau de satisfação geral”. A análise efetuada é similar à empregada aos cinco blocos anteriormente descritos.

Tabela 25: Satisfação geral com o autoatendimento

Grau de Satisfação	Frequência	Percentual	Percentual válido	Percentual acumulado
Totalmente Insatisfeito	5	1,0	1,0	1,0
Insatisfeito	76	14,9	14,9	15,9
Nem satisfeito nem insatisfeito	167	32,7	32,8	48,7
Satisfeito	256	50,1	50,3	99,0
Totalmente satisfeito	5	1,0	1,0	100,0
Total	509	99,6	100,0	
Sem opinião	2	,4		
Total	511	100,0		

Fonte: Coleta de dados (2008)

Quadro 37: Estatística descritiva para satisfação geral

	N	Mean	Std. Deviation
P40 - Satisfação geral com autoatendimento	509	3,3536	,77909
Valid N (listwise)	509		

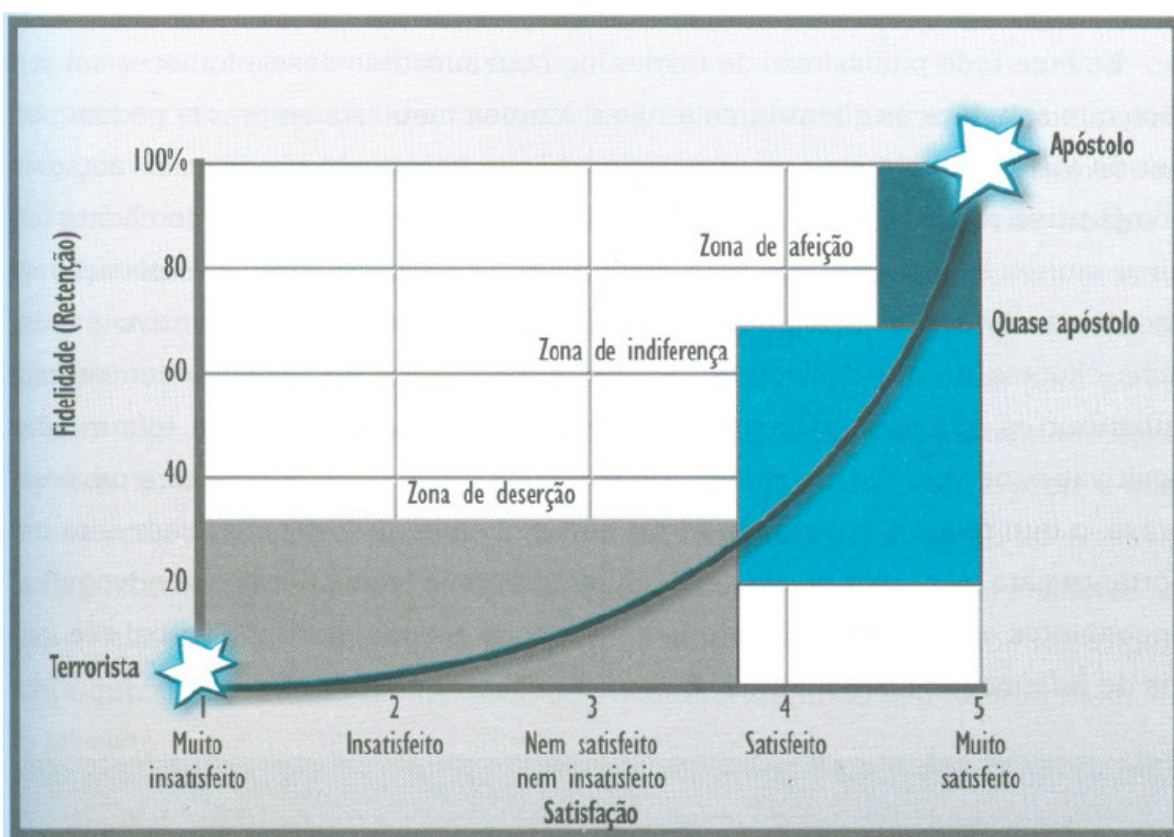
Fonte: Coleta de dados (2008)

Os índices demonstram que mais de 50% dos entrevistados estão satisfeitos, entretanto a média de 3,35 que, apesar de se posicionar ao lado da satisfação, mostra que tal índice é menor do que o apurado na pesquisa de Schwingel (2001) que foi de 4,06. Lovelock e Wriqth (2001, p. 114-115) registram que apenas clientes com nota cinco de satisfação são absolutamente fiéis, enquanto clientes com nota de zero a três são muito inclinados a desertar e 4 são, relativamente, indiferentes e podem ser atraídos por um serviço concorrente. Nos

extremos da escala, encontram-se dois grupos importantes: terroristas e apóstolos. O primeiro é considerado o pesadelo de toda a empresa, pois geralmente certificam-se de que todos os demais compartilham de sua raiva e frustração. Do outro lado, estão os apóstolos, clientes extremamente fiéis, que compartilham seu entusiasmo com os outros.

Comparando com a figura 15, a média 3,35 obtida como satisfação geral do Banco, posiciona-os na zona de deserção.

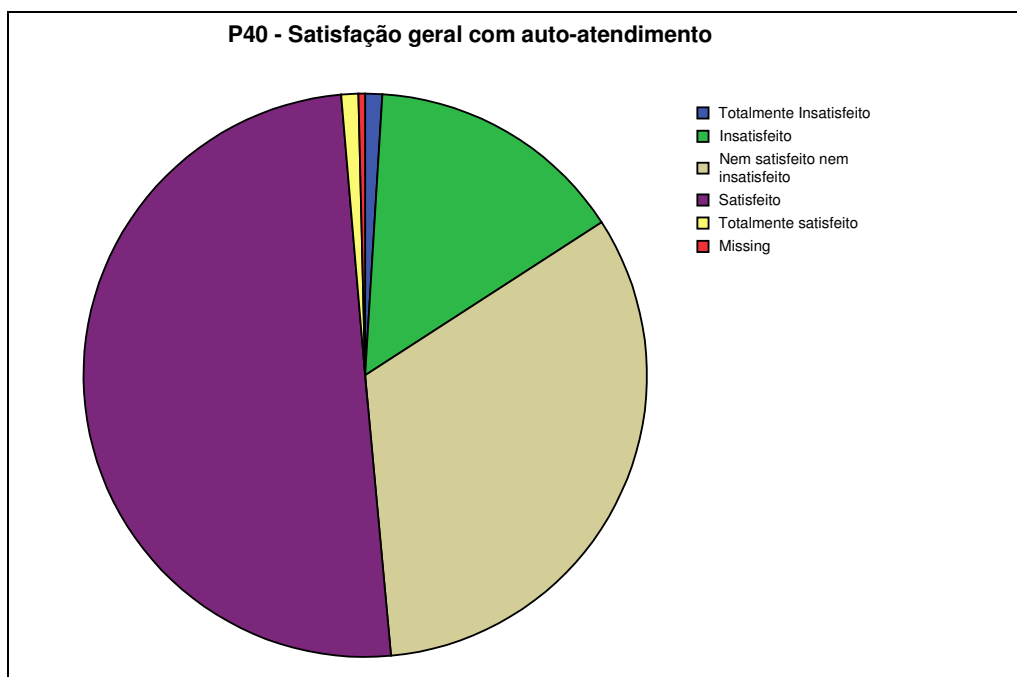
Figura 15: Apóstolos e terroristas na curva da satisfação e fidelidade



Fonte: Lovelock e Wright (2001, pg. 115).

A figura 16 mostra a distribuição dos clientes, de acordo com o grau de satisfação geral.

Figura 16: Satisfação geral com autoatendimento



Fonte: Coleta de dados (2008)

4.5 Síntese dos Resultados

Como o tema satisfação é muito amplo e eclético, este trabalho restringiu a pesquisar a satisfação com o autoatendimento bancário, porém fica muito latente que a satisfação é extremamente subjetiva e dinâmica, sendo necessário estudá-la constantemente, para que a empresa esteja mais próxima da conquista dos clientes, não declinando da premissa de que o ser humano é, por natureza, inacabado e por consequência, um ser em busca constante de novas satisfações.

Para o mestrando, os ganhos desta pesquisa iniciaram-se antes mesmo do início da coleta dos questionários. Iniciou-se já nas primeiras discussões com orientador bem como na “garimpagem” nas bibliotecas, nos sites e na própria instituição pesquisada.

Para os entrevistados, acredita-se que tiveram oportunidade em manifestar suas percepções, isentos de quaisquer pressões ou constrangimentos,

uma vez que os dados coletados foram utilizados, exclusivamente, com finalidade científica, mantidos sob a responsabilidade do pesquisador.

Para a empresa, os dados coletados poderão subsidiar análise minuciosa da percepção dos clientes frente às suas ações mercadológicas de autoatendimento, para buscar a excelência no atendimento.

Para a academia, fica à disposição todo o conhecimento pesquisado e relatado sobre o assunto satisfação no autoatendimento, que não meros números obtidos, mas sim, toda a complexidade da construção de um referencial teórico que sustenta o trabalho, além da gama de variáveis independentes que constitui a satisfação no eixo da pesquisa.

Os resultados obtidos oferecem subsídios importantes sobre o comportamento do cliente, pessoa física, em relação ao tema satisfação do cliente com o autoatendimento. Neste título o trabalho é sintetizado na busca de associar os resultados obtidos com os objetivos propostos por este trabalho.

O objetivo desta dissertação tem como foco medir o grau de satisfação dos clientes do Banco do Brasil da praça de Maringá, em relação ao autoatendimento, caracterizados de acordo com o perfil sócio-demográfico, bem como identificar os principais atributos que demandam ações para melhorar o nível de satisfação.

Primeiramente, cabe destacar que o grau de satisfação geral do cliente, pessoa física, do Banco do Brasil no município de Maringá é de 3,35 (três inteiros e trinta e cinco centésimos), que numa escala de um a cinco se posiciona entre a neutralidade e a satisfação. Nessa mesma pergunta 50,3% das respostas válidas responderam que estão satisfeitos com o autoatendimento (tabela 25).

Confrontando os subgrupos de clientes, quanto ao tipo de conta, aquele que apresenta o maior grau de satisfação geral é o cliente que possui somente poupança com 3,61 (escala de 1 a 5). Esse tipo de cliente também figura

como o de maior satisfação em todas as questões que fecham o bloco de pesquisa. O cliente “conta comum, eletrônica ou salário” é o que demonstrou menor satisfação em todas as questões que encerra o bloco do questionário, assim como na questão sobre satisfação geral, com 3,35. Quanto à faixa etária, os jovens até 20 anos são os declaradamente mais satisfeitos com autoatendimento, enquanto clientes que estão na faixa dos 41 a 50 anos estão menos satisfeitos, registrando uma média de 3,80 e 3,20, respectivamente, conforme aponta estatística da satisfação geral. Examinando os dados pelo grau de escolaridade, com base na questão da satisfação geral, verifica-se que clientes que possuem pós-graduação atribuíram melhor nota (3,54) e os menos satisfeitos são os que possuem graduação incompleta (3,05). Quanto ao sexo, clientes do sexo feminino apresentam maior grau de satisfação geral (3,41), enquanto os homens demonstram o menor grau de satisfação (3,29), tendência essa que se reflete em todas as questões de fechamento de bloco. Com relação à frequência de utilização, registra-se que clientes que utilizam semanalmente estão mais satisfeitos que aqueles utilizam mensalmente.

Analisando, ainda, os subgrupos de clientes, quanto às diferenças de satisfação, de acordo com o local da coleta (coletas na sala de autoatendimento x coletas em shoppings e supermercados), com base na satisfação geral, verifica-se que a maior média de satisfação está nas respostas obtidas nos questionários coletados dentro da sala de autoatendimento, entretanto, o teste estatístico não apontou diferença significativa ao nível de 5%. Contrastando o horário da coleta dentro da sala de autoatendimento (coletas durante o expediente externo x coletas fora do expediente externo) verifica-se que o melhor índice foi atribuído em questionários coletados fora do expediente, apesar de, novamente não ser estatisticamente significativa ao nível de 5%.

Examinando os blocos, em nível de importância, na definição da satisfação geral, verifica-se que o bloco mais importante é o bloco E – que trata da correção dos erros ocorridos – obteve média intermediária, considerando os cinco blocos comparados. O bloco menos importante é o bloco A – Processamento de transação – que possui a maior média de satisfação.

O bloco que evidencia o menor índice de satisfação é o bloco C que está relacionado com pontos de autoatendimento, cuja média é de 3,39 (escala 1-5).

No bloco A – processamento de transação, a variável que mostra o menor grau de satisfação é a questão p5, que trata da emissão de comprovantes das operações desejadas. Tal fato está ligado à falta de papel para a impressão dos recibos nos terminais, o que transmite insegurança aos clientes, pois comprovantes indicam o sucesso da transação. O menor número de respostas para as questões retirada de talonários, obtenção de empréstimos e depósitos de dinheiro e cheques em envelopes se deve à ausência, ou menor necessidade dessas transações, por parte de pessoas detentoras de poupança, conta-salário e conta eletrônica.

O bloco B – Comunicação com os clientes – possui três questões ligadas à existência de atendentes no local. Como a pesquisa foi efetuada em pontos onde o Banco não disponibiliza pessoas para conceder auxílios e orientações, tais questões tiveram menor número de respostas. A menor média foi para a questão p12 - Divulgação dos terminais externos.

As duas menores médias verificadas em toda a pesquisa encontram-se no Bloco C. As questões p29 – que trata da quantidade de atendentes na sala de autoatendimento – e p25 – tempo de espera na fila para utilização do terminal – receberam as únicas notas que se posicionam no lado da insatisfação.

Bloco D – Segurança - a variável que ressalta o menor grau de satisfação é *privacidade*.

Finalmente, no bloco E – Erros relacionados ao autoatendimento – a variável que apresentou o menor grau de satisfação foi a p37 – correção de problemas ocorridos na conta com uso de terminais.

Acredita-se que as informações que afloram da pesquisa proporcionam um cenário rico para a avaliação da qualidade do serviço prestado

pela empresa. De forma geral, as necessidades e expectativas dos clientes e dos bancos podem ser consideradas comuns. Cada qual busca resultados, crescimento, lucratividade. A apropriação de tecnologia propicia, aliada ao diferencial humano, ganho em vários aspectos como custos, agilidade, gerenciamento e maximização do relacionamento com o cliente.

A manutenção de um bom índice de satisfação é a base para conquista de novos clientes, bem como a retenção dos atuais.

5. CONCLUSÕES

Apesar de haver um interesse genuíno em atender as expectativas dos clientes, muitas empresas não alcançam esse objetivo, pois pensam de dentro para fora – elas acreditam que sabem o que os clientes devem estar querendo e fornecem seus produtos. Pensar de fora para dentro implica a utilização de pesquisa para compreender plenamente os clientes e suas solicitações (Zeithalm e Bitner, 2003, p.115).

Descobrir o que os clientes esperam é essencial para proporcionar qualidade em serviços e a pesquisa de marketing é o veículo central para compreender as expectativas e as percepções que os clientes possuem sobre os serviços.

Para Kotler (2000 p. 58), clientes altamente satisfeitos são muito menos propensos a mudar. Enfatiza, ainda, que um alto nível de satisfação ou encantamento cria um vínculo emocional com a marca, não apenas uma preferência racional. O resultado é um alto grau de fidelidade do cliente.

A motivação desta pesquisa foi explorar os inter-relacionamentos entre os usuários e as tecnologias utilizadas por empresas de um setor de lucro ascendente, alta competitividade e de intensa informação, além de altos investimentos em questão tecnológica.

Para Zeithaml e Bitner (2003, p. 92) o aumento de níveis de satisfação de clientes podem estar diretamente associados a uma melhor lealdade e melhores lucros.

Este trabalho de dissertação avaliou o grau de satisfação do cliente, bancário, com a utilização do autoatendimento, na cidade de Maringá. A amostra permitiu apurar que quase a totalidade dos índices médios ficou estabelecida entre três e quatro, isto é, entre a neutralidade e a satisfação. Para Lovelock e Wright (2001, p. 115), clientes indiferentes ou apenas satisfeitos (notas 3 e 4)

provavelmente estão contentes com o serviço básico, mas gostariam de algo suplementar que tornasse o produto básico mais eficaz ou mais fácil de usar. Para eles, os fornecedores, neste caso, o Banco, precisa aumentar sua faixa de serviços de apoio e desenvolver estratégias de recuperação preventiva para corrigir problemas que ocorram durante o processo de entrega.

Comparando com o índice de satisfação geral obtido na pesquisa de Schwingel (2001) que foi de 4,06, a pesquisa atual mostrou que houve uma deterioração do grau de satisfação, uma vez que, o índice aferido foi de 3,35. Vale indagar se houve uma piora da qualidade dos serviços entregues pelo Banco e ou uma elevação das expectativas dos clientes em relação a este canal de serviço. Zeithaml e Bitner (2003, p. 82) informam que em indústrias de alta concorrência os níveis de serviços são elevados continuamente, tendo em vista que as empresas concorrentes buscam ser melhores do que as outras, acirrando assim a competitividade. Neste caso, as expectativas dos serviços elevam-se tão rapidamente quanto se elevarem a prestação de serviços ou as suas promessas. Explicam ainda que, por essa razão, as empresas precisam monitorar continuamente as expectativas de serviços adequados.

Lovelock e Wright (2001, p. 188) informam que as “necessidades importantes de serviços que não estão sendo atendidas pelos concorrentes oferecem oportunidades para uma empresa assumir uma posição aberta no mercado”. Para o autor deste trabalho a nota de satisfação atribuída pelos clientes do Banco abre uma oportunidade para a concorrência. Neste caso o Banco deverá adotar estratégia de serviços para melhorar a percepção dos atributos essenciais como os aspectos dotados de potencial para exceder as expectativas do cliente.

Concluindo, o autoatendimento como instrumento de disponibilização de serviços, deve continuar sendo aperfeiçoado pela indústria bancária, deve-se buscar, principalmente, insumos que permitam, aos bancos, ampliarem e desenvolverem novos negócios e, aos clientes, fontes de satisfação e confiabilidade.

5.1 Limitações do estudo

O estudo se limita à satisfação quanto à usabilidade dos terminais de autoatendimento, instalados em salas de autoatendimento, shoppings e supermercados. Exclui-se, assim, autoatendimento via central de atendimento telefônico e Internet.

Foram entrevistados somente clientes pessoa física, entretanto cabe registrar que a maioria das transações está disponível também ao público empresarial.

A amostragem constitui outra limitação, pois, como afirma Malhotra (2001), a amostra não-probabilística não utiliza a seleção aleatória dos elementos amostrais, assim, pode trazer boas características de uma determinada população, porém não permite uma avaliação objetiva da precisão dos resultados, a partir dessa amostra.

5.2 Recomendações para trabalhos futuros

A pesquisa ficou restrita aos terminais de autoatendimento do Banco do Brasil. Porém, comparar sistemas utilizados em outras instituições financeiras e testá-los também com seus respectivos clientes, poderia fornecer uma base ainda maior sobre a satisfação dos clientes bancários com os terminais, uma vez que todo o sistema financeiro investe pesadamente nesse tipo de solução.

Trabalhos futuros também poderão incluir todo o autoatendimento (terminais, centrais telefônicas e Internet), ou mesmo estender a pesquisa junto ao correntistas pessoa jurídica.

Outra sugestão é pesquisar a importância das variáveis que compõem o instrumento de pesquisa utilizado nesta dissertação para diagnosticar se determinado fator é importante na escolha do canal de atendimento, ou mesmo, na escolha da instituição onde o entrevistado mantém a conta.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D.; KUMAR, V.; DAY, G. **Pesquisa de Marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ABDALLA, J. **Atendimento de Qualidade ao Cliente**. Consultado na INTERNET em 18 de setembro de 2008.

<http://www.sebraesp.com.br/principal/abrindo%20seu%20neg%C3%B3cio/produtos%20sebrae/artigos/listadeartigos/atendimento_qualidade_cliente.aspx>

ALBERTIN, A. L. Comércio Eletrônico: um Estudo no Setor Bancário. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 3, n.1, p. 47-70, jan./abr. 1999.

ALBERTIN, A. L. Modelo de Comércio Eletrônico e um Estudo no Setor Bancário. **Revista de Administração de Empresas**, FGV, São Paulo, v. 39, n.1, p. 64-76, jan./mar. 1999.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION – AMA. Dictionary of Marketing Terms. Consultado na Internet em 10 de fevereiro de 2.009.

<http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História**. Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,102,2681,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=1508&codigoMenu=1208>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História**. Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,102,2641,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=7606&codigoMenu=5569>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História**. Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,102,2640,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=7605&codigoMenu=5568>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História**. Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,102,2676,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=1733&codigoMenu=625>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História**. Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,102,2682,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=1518&codigoMenu=1211>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,102,2698,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=3344&codigoMenu=1404>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,102,2697,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=3350&codigoMenu=1406>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page1,136,3527,0,0,1,8.bb?codigoNoticia=691&codigoMenu=3095>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,136,3526,0,0,1,8.bb?codigoNoticia=690&codigoMenu=1061>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page216,136,7314,0,0,1,8.bb?codigoMenu=1252&codigoNoticia=5020&codigoRet=4223&bread=5>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page1,136,5577,0,0,1,8.bb?codigoMenu=1065&codigoNoticia=1088&codigoRet=1495&bread=1>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page1,136,5580,0,0,1,8.bb?codigoMenu=1065&codigoNoticia=1091&codigoRet=1496&bread=2>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page1,136,5581,0,0,1,8.bb?codigoMenu=1065&codigoNoticia=1092&codigoRet=1498&bread=3>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portalbb/page1,136,5582,0,0,1,8.bb?codigoMenu=1065&codigoNoticia=1093&codigoRet=1500&bread=4>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portallbb/page1,136,5583,0,0,1,8.bb?codigoMenu=1065&codigoNoticia=1094&codigoRet=1501&bread=5>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portallbb/page1,136,5630,0,0,1,8.bb?codigoMenu=1065&codigoNoticia=1095&codigoRet=1503&bread=6>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portallbb/home1,8305,8305,0,0,1,6.bb?codigoMenu=4085>>

BANCO DO BRASIL. **Conheça o BB – História.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<<http://www.bb.com.br/portallbb/page22,8305,8432,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=4583&codigoMenu=3829>>

BEATSON, A; COOTE, L. V; RUDD J. M. Determining Consumer Satisfaction and Commitment Through Self-Service Technology and Personal Service Usage. **Journal of Marketing Management**, 22, p. 854-856, 2006.

BRASIL, V. S. Consequências do Uso de Diferentes Canais de Atendimento: uma análise comparativa das relações entre satisfação, valor e lealdade entre clientes de dois setores de serviço. **ANAIS DO 30º ENCONTRO DA ANPAD**, Salvador, 2006.

_____. Sistemas de Entrega de Serviços Bancários: variáveis antecedentes e características individuais influenciadoras do uso de canais de atendimento “interpessoal” e “internet”. **ANAIS DO 30º ENCONTRO DA ANPAD**, Salvador, 2006.

BITNER, M. J. Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. **Journal of Marketing**, vol. 54, p. 69-82, abril 1990.

CATANNI, A. D. **Trabalho e Tecnologia – Dicionário Crítico**. Porto Alegre: Vozes, 1997.

DAVENPORT, T. H; PRUZAK L. **Conhecimento Empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DIAS, D. S. Motivação e Resistência ao Uso da Tecnologia da Informação: um Estudo entre Gerentes. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 4, n.2, p. 51-66, mai./ago., 2000.

DICIONÁRIO DE MARKETING. **Percepção do Cliente**. Consultado na Internet em 10 de fevereiro 2009.

<http://dicionariodemarketing.powerminas.com/dic_marketing_p.htm>

FEBRABAN – Federação Brasileira da Associação dos Bancos. **Portal de informações.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<http://www.febraban.org.br/portaldeinformacoes/FRProjetos.asp?id_grupo=760&id_pastaMA=52&id_assuntoMA=186%20&id_assuntoME=0&id_assunto=186&id_item=0>

FEBRABAN – Federação Brasileira da Associação dos Bancos. **Portal de informações.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<http://www.febraban.org.br/portaldeinformacoes/FRProjetos.asp?id_grupo=760&id_pastaMA=25&id_assuntoMA=155%20&id_assuntoME=0&id_assunto=155&id_item=0>

FEBRABAN – Federação Brasileira da Associação dos Bancos. **Dados do Setor.** Consultado na INTERNET em 05 de junho de 2008.

<http://www.febraban.org.br/Arquivo/Servicos/Dadosdosetor/2007/item07.asp?id_assunto=192&id_pasta=0&tipo=>

FEDOROFF, P. **Servqual (Zeithalm-Parasuraman-Berry).** Consultado na Internet em 10/03/2008.

<http://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual_pt.html>

FREITAS, H.; RECH, I. Problemas e Ações na Adoção de Novas Tecnologias de Informação. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 7, n.1, p. 125-150, Jan./mar. 2003.

GOSLING, M.; SOUZA, B. B. P. Mix de Marketing de Serviços, Satisfação e Lealdade de Clientes de um Banco de Varejo: Um Estudo Multigrupos. **ANAIS DO XXXI ENCONTRO DA ANPAD**, Rio de Janeiro, 2007.

GRESSLER, L. A. **Introdução a Pesquisa – Projetos e Relatórios.** 2.ed. São Paulo, 2004.

GUMMESSON, E. **Marketing de relacionamento total: gerenciamento de marketing, estratégias de relacionamento e abordagem de CRM para economias de rede.** 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades.** Consultado na Internet em 10 de fevereiro de 2.009.

<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAMBIN, J.J. **Marketing Estratégico.** Lisboa, Portugal: M C Graw Hill, 2000.

LARÁN, J. A.; ESPINOZA, S. F. Consumidores Satisfeitos, e Então? Analisando a Satisfação como Antecedente da Lealdade. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 8, n.2, p. 51-70, abr./jun., 2004.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

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

MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. M. Um *Tour* pelas Medidas de Satisfação do Consumidor. **RAE – Revista de Administração de empresas**, São Paulo, v. 41, n.4. p. 56-67, out/dez., 2001.

MEUTER, M. L.; BITNER, M. J.; OSTROM, A. L.; BROWN, S. W. Choosing Among Alternative Service Delivery Modes: An Investigation of Customer Trial of Self-Service Technologies. **Journal of Marketing**, vol. 69, p. 61-83, abril 2005.

MOTA, M. O.; FREITAS, A. A. F.; SILVA, P. G. Marketing de Relacionamento aplicado às instituições bancárias: um estudo em um banco de varejo para clientes com alto desempenho financeiro. **ANAIS** do XXVI ENEGEP, Fortaleza, 2006.

MOTTA, P. C. **Pesquisando a Satisfação do Consumidor: aplicação a todos os tipos de serviços externos e internos**. 3.ed. Rio de Janeiro: Imprinta Express Gráfica e Editora Ltda, 2002.

NETO, M. R. A.; NETO, A. F. S.; GONÇALVES, J. C. S. Nível de Contato e Tecnologia: um estudo sobre as atitudes do consumidor de terceira idade e a utilização dos equipamentos de autoatendimento no setor bancário. **ANAIS DO ENANPAD**, Salvador, 2002.

NEVES, J. A. D.; PEREIRA, M. N. M.; MOTA, M. O. Estratégias de autoatendimento no serviço bancário: o caso da Agência Alfa. **Revista Eletrônica do Mestrado de Administração da UNIMEP**, v.4, n.2 – Mai./ago. 2006.

OLIVER, R. L. Measurement na Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings. **Journal of Retailing**. V. 57 n. 3, fall, 1981.

PASQUALI, L. Princípios de elaboração de escalas psicológicas. **Revista de Psiquiatria Clínica**. Volume 25, número 5. Setembro/outubro de 1998.

PIRES, P. J.; COSTA FILHO, B. A. A intenção de uso de ATMs por usuários experientes a partir da aplicação da TRA (Theory Reasoned Action). **ANAIS DO ENCONTRO DA MARKETING - ANPAD**, 2004.

_____. Revisitando os caixas-automáticos: o modelo TAM (Technology Acceptance Model) aplicado aos ATMs. **ANAIS DO XXVIII – ENCONTRO DA ANPAD**, Curitiba, 2006.

_____. MARCHETTI, R. Z. O Perfil dos Usuários de Caixa-Automáticos em Agências Bancárias na Cidade de Curitiba. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 1, n.3, p. 57-76, set./dez., 1997.

_____. MARCONDES, R. C. Conhecimento, Inovação e Competência em Organizações Financeiras: uma Análise sob o Ponto de Vista de Gestores de Bancos. **Revista de Administração Contemporânea**, edição especial p. 61-78, 2004.

_____. MARCONDES, R. C. A Tecnologia da Informação e a inovação de produtos: um estudo no segmento bancário. **ANAIS DO ENCONTRO DA ANPAD**, Atibaia, 2003.

PRADO, P. H. M. Integração da Qualidade Percebida, Resposta Afetiva e Satisfação no Processo de Compra/Consumo de Serviços. **ANAIS** do ENANPAD, Salvador, 2002.

_____. FARIAS, S. A. Avaliação da atribuição e da desconfirmação como antecedentes da resposta de satisfação dos consumidores com serviços bancários. **ANAIS** do ENANPAD, Foz do Iguaçu, 1998.

ROSA, F.; KAMAKURA, W. A. Canais de atendimento eletrônico e satisfação, retenção e rentabilidade de clientes em bancos – um estudo em nível de indivíduo. **ANAIS DO ENCONTRO DA ANPAD**, Salvador, 2002.

ROSSI, C. A. V.; SLOGO, L. A. Pesquisa de Satisfação de Clientes: o Estado-da-Arte e Proposição de um Método Brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 2, n.1, p. 101-125, jan./abr., 1998.

STAIR, Ralph M. **Princípios de Sistemas de Informação**: uma abordagem gerencial. Rio de Janeiro: Editora LTC - Livros Técnicos e Científicos Editora S/A, 1998.

SCHWINGEL, C. J. **A Automação Bancária e a Satisfação do Cliente do Banco do Brasil**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2001.

TAVARES, M. A. R. Concentração Bancária no Brasil: uma evidência empírica. **Revista de Administração em Empresas**, out/dez 85, p. 55.

URDAN, A. U.; RODRIGUES, A. R. O Modelo do Índice de Satisfação do Cliente Norte-Americano: um Exame Inicial no Brasil com Equações Estruturais. **Revista de Administração Contemporânea**, v.3, n.3, p. 109-139, set./dez., 1999.

WILLIAMSON, J. G. **A Globalização e a Atual Ordem Mundial**. Consultado na INTERNET em 18 de setembro de 2008.

<http://www.universia.es/html_trad/portada/actualidad/noticia_actualidad_trad/params/anyo/2007/mes/Marzo/noticia/jcadc.html>

ZEITHALM, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

_____. PARASURAMAN, A.; BERRY, L.L. Problems and Strategies in Services Marketing. **Journal of Marketing**, vol. 49, p. 33-46, spring, 1985.

_____. _____. BERRY, L.L. The Behavioral Consequences of Service Quality. **Journal of Marketing**, vol. 60, p. 31-46, abril 1996.

ANEXOS

ANEXO 01 – QUESTIONARIO DE PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Pesquisa de satisfação do cliente

(Tempo para responder – aproximadamente 10 minutos)

Gostaríamos de conhecer sua opinião a respeito do sistema de auto-atendimento oferecido pelo Banco do Brasil S.A. para seus clientes, pessoa física. Esta pesquisa é parte integrante de uma dissertação de Mestrado da Universidade Federal do Paraná e tem cunho acadêmico.

A sua contribuição trará subsídios para fundamentar estudos a respeito de satisfação de cliente, e para respondê-la é indispensável que você utilize os terminais de auto-atendimento do Banco do Brasil.

Por favor, responda, indicando seu grau de satisfação em relação aos diversos itens apresentados. Para tanto, marque “X” na escala 1 a 5, ao lado de cada item, e marque um “X” na coluna 9 nos itens que você não tenha condições de opinar.

Local: _____
Data: ____/____/____ **Hora:** ____/____

BLOCO A – PROCESSAMENTO DE TRANSAÇÕES

		Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Insatisfeito Nem satisfeito	Satisfeito	Totalmente satisfeito	Sem Opinião
	Qual o seu grau de satisfação com o auto-atendimento do Banco do Brasil em relação aos itens abaixo:	1	2	3	4	5	9
1	Retirada de talões de cheques nos terminais de auto-atendimento						
2	Obtenção de empréstimos e financiamentos através dos Terminais de auto-atendimento						
3	Rapidez e facilidade para retirar dinheiro ou obter extratos/saldos						
4	Forma de operar os terminais/quantidade de janelas para acessar os serviços desejados						
5	Emissão de comprovantes das operações realizadas nos Terminais de auto-atendimento						
6	Agendamento/pagamento de títulos/contas e transferências nos terminais de auto-atendimento						
7	Depósito de dinheiro e cheques através de envelopes						
8	Com base nas respostas acima, qual seu grau de satisfação com o processamento de transações.						

BLOCO B – COMUNICAÇÃO COM OS CLIENTES
--

		Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Insatisfeito Nem satisfeito	Satisfeito	Totalmente satisfeito	Sem Opinião
	Qual o seu grau de satisfação com o auto-atendimento do Banco do Brasil em relação aos itens abaixo:	1	2	3	4	5	9
9	Identificação dos terminais para saque, extratos, depósitos, cheques, etc						
10	Informação sobre os serviços disponíveis nos terminais de auto-atendimento						
11	Instruções que aparecem na tela para uso dos terminais						
12	Divulgação da localização dos terminais de auto-atendimento externos						
13	Identificação dos atendentes do Banco, quanto a crachá e uniforme						
14	Atenção e cortesia dos atendentes do Banco na sala de auto-atendimento						
15	Qualidade do atendimento, das orientações prestadas pelas atendentes do Banco						
16	Com base nas respostas acima, qual seu grau de satisfação com a comunicação do Banco do Brasil com os clientes						

BLOCO C – PONTOS DE AUTO-ATENDIMENTO

		Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Insatisfeito Nem satisfeito	Satisfeito	Totalmente satisfeito	Sem Opinião
	Qual o seu grau de satisfação com o auto-atendimento do Banco do Brasil em relação aos itens abaixo:	1	2	3	4	5	9
17	Horário de funcionamento dos terminais de auto-atendimento						
18	Localização de pontos de auto-atendimento em shopping centers, postos de gasolina, supermercados, etc						
19	Sinalização externa com placas e luminosos indicando a existência de terminais de auto-atendimento						
20	Facilidade de acesso aos terminais de auto-atendimento externos						
21	Possibilidade de se encontrar postos de auto-atendimento em qualquer parte do país						
22	Funcionamento/disponibilidade dos terminais de auto-atendimento						
23	Identificação de envelopes apropriados para se efetuar serviços de auto-atendimento						
24	Quantidade de terminais disponíveis na sala de auto-atendimento						
25	Tempo de espera na fila para utilizar o terminal de auto-atendimento						
26	Ambiente da sala de auto-atendimento.						
27	Limpeza/iluminação dos pontos de auto-atendimento						
28	Local/espço para preenchimento dos envelopes						
29	Quantidade de atendentes do Banco na sala de auto-atendimento						
30	Com base nas respostas acima, qual seu grau de satisfação com os pontos de auto-atendimento						

BLOCO D – SEGURANÇA

		Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Insatisfeito Nem satisfeito	Satisfeito	Totalmente satisfeito	Sem Opinião
	Qual o seu grau de satisfação com o auto-atendimento do Banco do Brasil em relação aos itens abaixo:	1	2	3	4	5	9
31	Privacidade para quem está realizando a transação						
32	Limite máximo diário nos valores para transações de saque e transferências permitidos nos terminais de auto-atendimento						
34	Sistema de câmera de vídeo que registra a movimentação de pessoas na sala de auto-atendimento						
35	Sistemas/terminais de auto-atendimento são confiáveis e seguros						
36	Com base nas respostas acima, qual seu grau de satisfação com a segurança no auto-atendimento						

BLOCO E – ERROS RELACIONADOS AO AUTO-ATENDIMENTO

		Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Insatisfeito Nem satisfeito	Satisfeito	Totalmente satisfeito	Sem Opinião
	Qual o seu grau de satisfação com o auto-atendimento do Banco do Brasil em relação aos itens abaixo:	1	2	3	4	5	9
37	Correção dos erros cometidos nos terminais de auto-atendimento						
38	Solução de problemas ocorridos na sua conta corrente/poupança, utilizando os terminais de auto-atendimento						
39	Com base nas respostas acima, qual seu grau de satisfação com a correção de erros relacionados ao auto-atendimento						

GRAU DE SATISFAÇÃO GERAL

		Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Insatisfeito Nem satisfeito	Satisfeito	Totalmente satisfeito	Sem Opinião
	Qual o seu grau de satisfação com o auto-atendimento do Banco do Brasil em relação aos itens abaixo:	1	2	3	4	5	9
40	Com base em todas as respostas acima, qual o seu grau de satisfação geral com o auto-atendimento do Banco do Brasil						

PERFIL DEMOGRÁFICO

41	Tipo de Conta: <input type="checkbox"/> 1. Somente poupador <input type="checkbox"/> 2. Cheque Ouro, Cheque Executivo, <input type="checkbox"/> 3. Cheque Classic, Cheque Campus <input type="checkbox"/> 4. Conta comum, eletrônica ou conta salário
42	Faixa etária: <input type="checkbox"/> 1. Até 20 anos <input type="checkbox"/> 2. de 21 a 30 anos <input type="checkbox"/> 3. de 31 a 40 <input type="checkbox"/> 4. de 41 a 50 anos <input type="checkbox"/> 5. Mais de 50 anos
43	Escolaridade: <input type="checkbox"/> 1. 1º Grau <input type="checkbox"/> 2. 2º Grau <input type="checkbox"/> 3. Superior Incompleto <input type="checkbox"/> 4. Superior completo <input type="checkbox"/> 5. Pós-graduação
44	Sexo: <input type="checkbox"/> 1. Masculino <input type="checkbox"/> 2. Feminino
45	Freqüência com que utiliza o terminais de auto-atendimento: <input type="checkbox"/> 1. diariamente <input type="checkbox"/> 2. Semanalmente <input type="checkbox"/> 3. Quinzenalmente <input type="checkbox"/> 4. Mensalmente
46	Locais de utilização(maior freqüência): <input type="checkbox"/> Sala de auto-atendimento <input type="checkbox"/> outros

LOCAL

- 1- SALA DE AUTO ATENDIMENTO; 2 - SHOPPING AVENIDA; 3-SHOPPING CIDADE;
4- SUPERMERCADO SÃO FRANCISCO – AV. TAMANDARE; 5 - SUPERMERCADO SÃO FRANCISCO – AV. BRASIL

HORA: FORA DO EXPEDIENTE -1; DENTRO DO EXPEDIENTE -2; COLETAS FORA DA SAA-3;
COLETAS SAA SABADO/DOMINGO-4.