

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO**

ALINE CRESPO

**AGREGAÇÃO DE VALOR AOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO
SISTEMA BANCÁRIO: UM ESTUDO DO QUE É RECONHECIDO
PELOS CLIENTES DE ALTA RENDA DO GRANDE ABC**

**São Caetano do Sul
2015**

ALINE CRESPO

**AGREGAÇÃO DE VALOR AOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO
SISTEMA BANCÁRIO: UM ESTUDO DO QUE É RECONHECIDO
PELOS CLIENTES DE ALTA RENDA DO GRANDE ABC**

**Dissertação apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em
Administração - Mestrado como
requisito parcial para obtenção do
título de Mestra em
Administração.
Área de Concentração: Gestão e
Regionalidade.**

Orientador: Prof. Dr. Silvio Augusto Minciotti

São Caetano do Sul

2015

FICHA CATALOGRÁFICA

C94a

Crespo, Aline

Agregação de valor aos serviços oferecidos pelo sistema bancário: um estudo do que é reconhecido pelos clientes de alta renda do grande abc / Aline Crespo. -- São Caetano do Sul: USCS-Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2015.

108 p.

Orientador: Prof. Dr. Silvio Augusto Minciotti

Dissertação (mestrado) - USCS, Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2015.

1. Segmentação. 2. Agregação de valor. 3. Marketing de serviços. 4. Oferta de serviços. Bancos.. I. Minciotti, Silvio Augusto. II. Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

ALINE CRESPO

**AGREGAÇÃO DE VALOR AOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO
SISTEMA BANCÁRIO: UM ESTUDO DO QUE É RECONHECIDO
PELOS CLIENTES DE ALTA RENDA DO GRANDE ABC**

Reitor: Prof. Dr. Marcos Sidnei Bassi

Pró-Reitor de Pós-Graduação e Pesquisa: Prof.^a Dra. Maria do Carmo Romeiro

Gestor do Programa de Mestrado em Administração: Prof. Dr. Marco Antonio
Pinheiro da Silveira

Banca Examinadora constituída pelos professores:

Prof. Dr. Silvio Augusto Minciotti

Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Prof. Dr. Antonio Carlos Gil

Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Prof. Dr. Alexandre Luzzi Las Casas

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Área de concentração: Gestão e Regionalidade

Linha de pesquisa: Gestão Organizacional

REITOR DA UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL - USCS

Prof. Dr. Marcos Sidnei Bassi

PRÓ-REITORA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA

Prof.^a Dra. Maria do Carmo Romeiro

GESTOR DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Prof. Dr. Marco Antonio Pinheiro da Silveira

Dedicatória

À memória de meu pai, Irineu Crespo.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por iluminar o meu caminho nesta trajetória, por colocar ao meu lado sempre pessoas do bem que vão fazer parte da minha história para sempre.

Agradeço ao meu pai Irineu, em memória, que, em vida, sempre incentivou-me nos estudos. Acredito que ele jamais imaginou que teria uma filha com o título de mestre... Tenho certeza de que ele estaria, e está, em algum lugar, sentindo muito orgulho de sua “baixinha”.

Agradeço à minha mãe, que tanto me incentivou, que sempre me ouviu nos momentos de angústia e de desânimo, que sempre transmitiu paz, dizendo-me para ter calma e paciência, que tudo daria certo ao final.

Agradeço ao meu esposo Carlos, pela paciência em meus momentos de cansaço extremo, por toda a ajuda e compreensão nos momentos em que tive que me ausentar, deixando de acompanhá-lo para cumprir com as obrigações do programa de mestrado.

Agradeço e dedico este título a minha filha Heloísa, que nasceu na reta final do programa e que hoje é a razão de tudo em minha vida.

Agradeço, especialmente, ao meu orientador Prof. Dr. Silvio Augusto Minciotti, por ter me acolhido como um pai acolhe uma filha aflita, por ter me acompanhado e compreendido em todos os momentos. Agradeço imensamente pelos seus ensinamentos.

Agradeço, também de maneira muito especial, com admiração e respeito, o Prof. Dr. Leandro Prearo pelos ensinamentos, assim como agradeço a toda equipe maravilhosa do Inpes.

Agradeço a todos os professores do programa e, especialmente, ao Professor Antonio Carlos Gil, que estará para sempre guardado em meu coração, pois ele ensinou-me não só tarefas pertinentes à academia, mas também fez parte de meu crescimento pessoal.

Agradeço carinhosamente à Professora Raquel Pereira, que me acompanhou durante o programa de mestrado, pelo incentivo e por fazer parte desta realização.

Agradeço à querida Marlene, sempre presente em todas as horas e sempre tão disposta a ajudar.

Agradeço aos membros da CPG da qual participei no período de novembro de 2013 à junho de 2014, Profa. Dra. Raquel, Prof. Dra. Maria do Carmo, Prof. Dr. Eduardo Oliva, Prof. Dr. Milton Farina, Prof. Dr. Laércio e a colega Renildes. Foi uma ótima oportunidade de aprendizado.

Agradeço ao meu coordenador Jose Carlos Pratas do Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas - FMU, por todo apoio e compreensão.

Agradeço a todos os meus colegas de turma, em especial, Eduardo Linzmayer, Francisco do Amaral Neto e William Nunes da Silva. Amigos para a vida.

Obrigada, obrigada, obrigada!

“Você agrega valor às pessoas quando demonstra estima por elas.”

(John C. Maxwell)

Resumo

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar a relação entre a oferta de serviços prometida aos clientes pelos principais bancos que atuam no segmento “alta renda”, e a oferta reconhecida por esses clientes. Para o alcance do objetivo geral, foram definidos dois objetivos específicos: identificar a influência dos valores agregados e reconhecidos pelos clientes na escolha do banco; e identificar como os clientes avaliam a utilidade e a qualidade dos serviços oferecidos para o segmento, na tentativa de agregação de valor. As teorias que embasaram a pesquisa se referiram à evolução dos bancos como prestadores de serviços, marketing de serviços, marketing aplicado aos serviços bancários, qualidade de serviços, segmentação de mercado, composição da oferta, agregação de valor e cocriação de valor. A pesquisa foi composta por duas fases, uma documental e outra descritiva-quantitativa, foi utilizado um questionário estruturado para coleta de dados, a qual ocorreu primeiramente através da pesquisa documental em sites e, posteriormente, em um *survey*, com questionário incorporado ao da pesquisa sócio econômica realizada pelo INPES – Instituto de Pesquisas da USCS, na região do Grande ABC, em São Paulo, nos meses de março e abril de 2014. Como principais resultados, a pesquisa revelou que os respondentes quando questionados, sem estímulo, a respeito de quais serviços são oferecidos pelo banco com o qual mantém maior relacionamento, citam apenas os serviços básicos, tais como depósitos, saques, caixas eletrônicos, etc. Quando estimulados através de um cartão contendo a relação de todos os serviços que o banco oferece aos clientes do segmento “alta renda”, os respondentes reconhecem 63,15% dos serviços oferecidos. Além disso, foi detectado que a oferta de serviços não é determinante para que o cliente escolha uma instituição em vez de outra e que os serviços são avaliados como “bom” em relação à qualidade e à utilidade.

Palavras-chave: Segmentação. Agregação de valor. Marketing de serviços. Oferta de serviços. Bancos.

Abstract

This research has as main objective to analyze the relationship between the supply of services promised to customers by the major banks operating in the segment "high income", and the provision recognized for these customers. To achieve the overall objective, two specific objectives were: to identify the influence of added values and recognized by customers in choosing the bank; and identify how customers evaluate the usefulness and the quality of services offered to the segment in an attempt to add value. The theories that supported the research referred to the evolution of banks as service providers, marketing services, marketing applied to banking services, quality of services, market segmentation, offer the composition, value addition and co-creation of value. The research consisted of two phases, documentary and other descriptive and quantitative, we used a structured questionnaire to collect data, which occurred primarily through documentary research on sites and later in a survey, with the embedded survey research economic partner conducted by INPES - Research Institute of USCS, in the Greater ABC region of São Paulo, in March and April 2014. The main results, the survey revealed that respondents when asked, without stimulus, about what services are offered by the bank with which it maintains closer relations, mentioning only the basic services such as deposits, withdrawals, ATM, etc. When stimulated by a card containing a list of all services that the bank offers to segment customers "high income", respondents recognize 63.15% of the services offered. In addition, it was found that the provision of services is not decisive for the customer to choose an institution rather than another and that the services are evaluated as "good" for quality and utility.

Keywords: segmentation. value aggregation. service marketing. service delivery. banks.

Lista de figuras

Figura 1 – Processo de Segmentação de Mercado.....	41
Figura 2 – O Modelo de Processo de Decisão em Condições de Alto Envolvimento.....	48
Figura 3 – O processo de geração de ofertas nos bancos	56
Figura 4 – A estrutura de agregação de valor	58

Lista de quadros

Quadro 1 – Cronograma dos Fatos relevantes ao Sistema Bancário e dos serviços prestados na época respectiva	23
Quadro 2 – Conceitos de Serviços	29
Quadro 3 – Dimensões genéricas usadas por clientes para avaliar qualidade em serviços	39
Quadro 4 – Bases para a Segmentação de mercados consumidores	44
Quadro 5 – As três fases de consumo de serviços	49
Quadro 6 – O composto de marketing de serviços	51
Quadro 7 – Transformação do processo de criação de valor	63
Quadro 8 – Missão dos bancos	67
Quadro 9 – Quadro de Referência – Produtos e Serviços oferecidos pelos bancos ao segmento “alta renda”	69
Quadro 10 – Conclusões e Hipóteses	100

Lista de tabelas

Tabela 1 – Bancos atuantes no segmento “alta renda”	20
Tabela 2 - <i>Ranking</i> dos Principais Bancos do Brasil, classificados por ativo total.....	66
Tabela 3 – Distribuição Geral de Frequência da Idade dos Respondentes	72
Tabela 4 – Grau de escolaridade (entrevistado).....	73
Tabela 5 - Posição na família (entrevistado em relação ao chefe da família).....	74
Tabela 6 – Relação de Bancos e número de clientes	75
Tabela 7 – Bancos em que o respondente possui maior relacionamento	76
Tabela 8 – Amostra de respondentes “potencial” e “não potencial” para segmento “alta renda”	78
Tabela 9 – Relação de serviços lembrados pelos respondentes sem o estímulo do cartão de respostas.....	80
Tabela 10 – Relação dos serviços que são oferecidos pelos bancos como diferencial para o público “alta renda” citados pelos 598 respondentes sem estímulo do cartão de respostas.....	82
Tabela 11 - Relação dos serviços citados pelos respondentes com estímulo do cartão de respostas com análise de Fischer.....	89
Tabela 12 – Notas atribuídas pelos respondentes em relação aos serviços prestados pelos bancos.....	94

Sumário

1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 Contextualização e Problematização	16
1.2 Objetivos do trabalho.....	17
1.3 Justificativas do estudo.....	17
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	22
2.1 Evolução dos bancos como prestadores de serviços.....	22
2.1 Marketing aplicado aos serviços	28
2.1.1 Marketing Aplicado aos Serviços Bancários.....	31
2.2 Composição da oferta.....	49
2.3 Agregação de valor.....	55
2.3.1 Marketing voltado para valor	55
2.3.2 O Processo de agregação de valor	57
2.3.3 Cocriação de valor	61
3 METODOLOGIA	65
3.1 Tipo de pesquisa	65
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	71
4.1 Amostra e sujeito da pesquisa	71
4.1.1 Perfil dos entrevistados	72
4.1.2 Gênero	72
4.1.3 Idade	72
4.1.4 Grau de formação escolar	73
4.1.5 Hierarquia familiar	73
4.1.6 Ocupação.....	74
4.2 Perfil do cliente bancário.....	75
4.3 Serviços reconhecidos pelos clientes bancários	79
5 CONCLUSÕES FINAIS SOBRE A PESQUISA.....	97
5.1 Limitações da pesquisa e sugestões para pesquisas futuras.....	101
Referências.....	102
Apêndice	106

1 INTRODUÇÃO

O sistema bancário vem passando por diversas mudanças estruturais nos últimos tempos, devido às grandes transformações econômicas que ocorreram no país, tais como o processo de estabilização da moeda e a abertura do mercado que deram início a internacionalização dos bancos (ASSAF NETO, 2009).

Após essas transformações, os bancos passaram a fazer parte de um ambiente de concorrência acirrada, momento em que se tornou necessária a adoção de algumas estratégias para que as instituições pudessem diferenciarem-se no mercado. Uma das estratégias adotadas foi o processo de segmentação de clientes, seguido do processo de agregação de valor. Tais instituições começaram a oferecer uma estrutura de valor para seus clientes, propiciando-lhes uma gama de produtos e de serviços diferenciados, principalmente para o público denominado “alta renda”, que é o principal foco deste trabalho.

Atualmente, entre os setes maiores bancos - de acordo com o valor do ativo total acima de 100 milhões de reais – atuantes no Brasil (BACEN, 2013), cinco deles (Banco do Brasil, Itaú, Bradesco, Santander e HSBC) deixam explícitas suas estratégias de Segmentação, apresentando os serviços BB Estilo, *Personnalité*, Bradesco *Prime*, *Van Gogh*¹ e HSBC *Premier*, respectivamente, para seus clientes de alta renda. Os bancos Caixa Econômica Federal e Banco Votorantin não apresentam oferta especial ou portfólio de produtos para o segmento alta renda.

Este trabalho volta-se para os clientes bancários na categoria de pessoa física do segmento de alta renda, nos municípios da região do Grande ABC, e busca analisar a relação entre o que é prometido a esses clientes, em termos de serviços, e o que de fato eles reconhecem, mediante os esforços de agregação de valor por parte das instituições financeiras.

¹ Quando se iniciou a pesquisa, o Banco Santander estava dando início a implantação de um novo segmento no mercado, o Santander *Select*, que não foi incorporado à pesquisa devido sua baixa representatividade no período de implantação.

1.1 Contextualização e Problematização

O sistema financeiro possui grande importância e representatividade na economia de um país, sendo assim, é crescente a necessidade de conhecimento desse sistema que apresenta operações cujas características são complexas.

O sistema financeiro nacional foi estruturado pela Lei da Reforma Bancária em 1964, Lei do Mercado de Capitais em 1965 e, mais recentemente, pela Lei da Criação dos Bancos Múltiplos de 1988. (ASSAF NETO, 2009).

De acordo com esse autor, inicialmente, os bancos descritos como públicos e privados exerciam, basicamente, o papel de captar e de emprestar recursos financeiros. Com as transformações ocorridas na economia, como, por exemplo, a globalização, os bancos passaram a exercer funções essenciais para a manutenção do comércio nacional e do internacional. Assim, o objetivo principal dessas instituições passou a ser o de oferecer diversos serviços financeiros à sociedade.

No Brasil, após a implantação do Plano Real (1994), com a estabilização da moeda e com o crescimento das finanças internacionais, deu-se início ao movimento onde ocorreram grandes fusões e aquisições bancárias, com a entrada dos bancos estrangeiros, que acirrou a concorrência nesse mercado, o que fez que os bancos buscassem estratégias de segmentação e agregação de valor para atrair novos clientes.

Atualmente, por meio das mídias de comunicação, são visíveis os esforços dos maiores bancos em segmentar o mercado e agregar valor aos serviços oferecidos aos seus clientes. Tais esforços ficam mais evidentes no segmento “alta renda”, cujo público é de amplo interesse para as instituições financeiras, pois, em contrapartida, geram benefícios superiores, se comparados com os demais clientes dessas instituições, por conta do consumo dos serviços que são oferecidos.

“Queremos encantar você com a experiência perfeita” (Itaú, 2014). Esse *slogan* pode ser localizado no *site* do banco Itaú *Personnalité*, que possui serviços exclusivos voltados para ao público alta renda.

Considerando as características peculiares desse mercado e sua crescente importância, é necessário entender a relação entre o que é oferecido e o que é reconhecido pelos clientes “alta renda” das instituições bancárias e se os esforços

de agregação de valor por parte dos bancos são influentes para atrair e reter os clientes.

Para Gil (2010, p. 8), um problema pode ser formulado para dar resposta à determinada ação, a fim de subsidiá-la. É nessa direção que este trabalho busca responder a seguinte questão: os esforços dos bancos para agregar valor aos serviços bancários são reconhecidos e valorizados pelos clientes do segmento alta renda?

1.2 Objetivos do trabalho

O presente estudo tem como objetivo geral analisar a relação entre a oferta prometida aos clientes caracterizados “alta renda”, pelos principais bancos que atuam nesse segmento, e a oferta reconhecida pelos clientes.

Os objetivos específicos correspondem a:

- a) identificar a influência dos valores agregados aos serviços na escolha do banco, pelos clientes do segmento “alta renda”; e
- b) identificar como os clientes avaliam a utilidade e a qualidade dos serviços oferecidos para o segmento, na tentativa de agregação de valor.

1.3 Justificativas do estudo

De acordo com Lovelock, Wirtz, Hemzo (2011), a participação do setor de serviços está crescendo em todas as economias do mundo, seja em economias desenvolvidas ou nas economias emergentes, em que a produção de serviços vem crescendo rapidamente e chega a representar a metade do Produto Interno Bruto (PIB).

No Brasil, não é diferente. Todos os anos, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, IBGE, divulga uma pesquisa nomeada PAS (Pesquisa Anual de Serviços), cujo principal objetivo é reunir um conjunto de informações econômico-financeiras que permitem estimar a estrutura e a distribuição espacial do segmento empresarial de serviços, bem como acompanhar a evolução no tempo.

A PAS identifica sete subsetores de atividade, serviços prestados à família, serviços de informação, serviços prestados às empresas, transportes, serviços auxiliares aos transportes e correios e atividades imobiliárias e de aluguel de bens móveis e imóveis.

Na última pesquisa PAS, divulgada em agosto de 2013, tendo como base o ano de 2010, divulga os resultados acerca do crescimento da indústria de serviços nesses sete subsetores:

- No ano de 2010, o número de trabalhadores em empresas prestadoras de serviços aumentou 10,3% em relação a 2009.
- O salário pago às pessoas que trabalham para empresas prestadoras de serviços aumentou em 14,8% nesse mesmo período.
- O número de empresas em 2010 chega a 80,3 mil, um crescimento de 8,8% em relação a 2009. (IBGE, 2013).

Na indústria de serviços bancários, segundo levantamento do Instituto de Pesquisa Data Populär publicado em janeiro de 2014, o número de clientes bancários cresceu 32% nos últimos sete anos. Em 2006, eram 64 milhões, já em 2013, esse público passou para 85 milhões.

Recentemente, pesquisa realizada pela Fecomércio - Federação do Comércio de Bens (2013) e Ipsos Brasil Pesquisas de Mercado (2013), revela que a parcela de brasileiros com conta corrente no Brasil passou de 37% em 2008 para 53% em 2013. Ainda de acordo com o mesmo instituto de pesquisa, 76% da população que possui contas em bancos pertencem à classe AB, 52% à classe C e 30% à classe DE.

Os dados apresentados nessa pesquisa são relevantes para justificar a importância deste estudo, mesmo ressaltando-se que pode haver certa imprecisão, pois não é possível detectar se a pesquisa leva em consideração o fato de que a mesma pessoa pode ter conta em mais de um banco.

Segundo Gouvea e Masano (2008), o mercado de pessoas físicas de alta renda tornou-se de grande interesse para as instituições nos últimos anos, uma vez que se trata de um mercado altamente rentável, o que significa que não atuar nesse segmento, oferecendo diferenciação, pode significar a perda de cliente para outras instituições.

Brant (2013), em matéria publicada no jornal Folha de São Paulo em 07 de outubro de 2013, afirma que “bancos promovem cliente a *VIP* do *VIP*”. Os bancos

estão reestruturando suas estratégias, voltando-se para o cliente “alta renda” que passam a ser assediados pelas principais instituições financeiras do país. “Para esses correntistas, cujo mínimo exigido pode chegar a R\$ 200.000,00 (Duzentos Mil Reais), os bancos criaram novos segmentos de classificação com terminologias variadas e algumas vantagens, como fundos com taxas menores e assessoria financeira”.

A tabela 1 a seguir destaca os bancos que estão atuando fortemente nesse segmento e suas exigências que caracterizam o cliente “alta renda”.

Tabela 1 – Bancos atuantes no segmento “alta renda”

	Exigência Mínima em R\$	Agências Exclusivas	Agências Convencionais com espaços exclusivos
BB Estilo	R\$ 8 mil de renda mensal ou R\$ 100 mil em investimentos	167	348
Bradesco Prime	R\$ 9 mil de renda mensal ou R\$ 100 mil em investimentos	304	381
HSBC Premier	R\$ 10 mil de renda ou R\$ 100 mil em investimentos	100	0
Itaú Uniclass	R\$ 4 mil de renda	0	1300
Itaú Personalité	R\$ 10 mil de renda ou R\$ 100 mil em investimentos	240	1300
Santander Van Gogh	R\$ 4 mil de renda ou R\$ 40 mil em investimentos	0	350
Santander Select	R\$ 10 mil de renda e R\$ 30 mil em investimentos ou R\$ 200 mil em investimentos	36	0

Fonte: Adaptado de Brant (2013) Jornal Folha de São Paulo.

De acordo com o IBGE (2014), a classificação de renda do brasileiro está dividida em:

- Classe Social = A: Renda mensal: Mais de 15 salários mínimos
- Classe Social = B: Renda mensal: De 05 a 15 salários mínimos
- Classe Social = C: Renda mensal: De 03 a 05 salários mínimos
- Classe Social = D: Renda mensal: de 01 a 03 salários mínimos
- Classe Social = E: Renda mensal: Até 01 salário mínimo

É a partir desses parâmetros que foi realizada esta pesquisa, na qual os principais focos foram os Bancos Múltiplos e sua relação com os clientes da classe social A e B, denominada então pelos bancos “alta renda”, uma vez que a renda

mínima exigida pelos bancos para enquadramento nesse segmento, conforme pesquisa realiza junto aos *sítes* dos bancos, fica entre R\$ 4.000,00 e R\$ 10.000,00. O quadro 7, que se refere a essa pesquisa, está disponível neste trabalho no tópico metodologia. O valor do salário mínimo considerado foi de R\$ 724,00 (Ministério do Trabalho em Emprego, 2014).

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste tópico, será apresentada a revisão da literatura sobre o tema pesquisado, com a finalidade de abordar os conceitos teóricos necessários ao desenvolvimento da pesquisa.

2.1 Evolução dos bancos como prestadores de serviços

Este tópico tem como objetivo ampliar a compreensão das atividades dos bancos no Brasil enquanto prestadores de serviços. Foram várias as transformações que ocorreram ao longo dos anos, estimuladas ora pela expansão do crédito ora pela mudança dos planos econômicos ou ainda pela reorganização ou melhoria na gestão corporativa, tais como privatizações, fusões ou aquisições.

Para facilitar a análise e a compreensão, a partir de relatos obtidos no trabalho realizado por Costa Neto (2004), foi elaborado o quadro a seguir, em que serão relatados os fatos mais relevantes à história dos bancos até o ano de 1964, quando ocorreu a reorganização do Sistema Financeiro Nacional.

Quadro 1 – Cronograma dos Fatos relevantes ao Sistema Bancário e dos serviços prestados na época respectiva.

Ano	Fato Relevante ao Sistema	Serviços prestados pelos bancos na época
1808	Chegada da Corte Portuguesa ao Brasil. Surgem o interesse e a proximidade do Estado em relação à atividade bancária no Brasil. Foi criado o primeiro Banco do Brasil, após D. João VI baixar um Ato Real. Essa instituição foi liquidada em 1829.	Emissão de notas bancárias
1851	Fundação do Banco do Brasil por Mauá	Emitir vales ou letras ao portador a prazo determinado, que circulavam como moeda.
1853	Fusão do Banco do Brasil com o Banco Comercial do Rio de Janeiro, principais instituições bancárias da época, para garantir a unidade de emissão. Em 1864, a instituição faliu devido a uma crise monetária.	Emitir vales ou letras ao portador a prazo determinado, que circulavam como moeda.
1861	Criação da Caixa Econômica e do Monte de Socorro do Rio de Janeiro, entidades precursoras da Caixa Econômica Federal.	Atuavam apenas como entidade de crédito.
1890	Rui Barbosa, responsável pela pasta da fazenda, empreendeu uma reforma bancária, criando os bancos de capital privado.	Emissão de notas inconvertíveis em regiões bancárias exclusivas.
1892	Fusão do Banco do Brasil com o Banco da República dos Estados Unidos, dando origem ao Banco da República do Brasil. Essa instituição foi liquidada em 1900	Encarregada do serviço da dívida interna nacional e do direito exclusivo Emissão de moeda.
1907	Lei 1.782 que autorizou a criação do Banco de Crédito Hipotecário e Agrícola.	Fornecer crédito à lavoura.
1924	Fundação da União de Bancos Brasileiros (Unibanco)	Captar e fornecer recursos.
1926	Alteração da denominação de Banco de Crédito Hipotecário e Agrícola para Banco	Fornecer empréstimos hipotecários, rurais, urbanos, penhoras agrícolas,

(continua)

(conclusão)

Quadro 1 – Cronograma dos Fatos relevantes ao Sistema Bancário e dos serviços prestados na época respectiva.

	do estado de São Paulo (Banespa).	
1942	Criação do Banco de Crédito da Borracha/ BASA, pelo Governo Vargas.	Fornecer crédito à atividade extrativista do látex na Amazônia.
1943	Fundação do Banco Brasileiro de Descontos (Bradesco).	Captar e fornecer recursos
1945	Fundação do Banco Itaú Holding Financeiro S/A	Captar e fornecer recursos
1952	Criação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDES) e do Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC).	Fornecer crédito para investimentos em Infraestrutura – iniciativa privada e indústria
1954	Fundação do Banco do Nordeste do Brasil	Fornecer crédito para garantir o fomento do desenvolvimento da região do Nordeste
1964	Reforma Financeira	
Ano	Fato Relevante ao Sistema	Serviços prestados pelos bancos na época
1808	Chegada da Corte Portuguesa ao Brasil. Surgem o interesse e a proximidade do Estado em relação à atividade bancária no Brasil. Foi criado o primeiro Banco do Brasil, após D. João VI baixar um Ato Real. Essa instituição foi liquidada em 1829.	Emissão de notas bancárias
1851	Fundação do Banco do Brasil por Mauá	Emitir vales ou letras ao portador a prazo determinado, que circulavam como moeda.

Fonte: Adaptado de Costa Neto (2004).

Conforme se pode observar, até o ano de 1964, o sistema financeiro brasileiro não apresentava estrutura sólida, e a oferta de crédito era escassa. Para tanto, a Reforma Bancária, promovida pela lei 4.380/64, tinha como principal objetivo melhorar a estrutura do Sistema Financeiro e adequar o sistema bancário às

necessidades da economia brasileira. (ASSAF NETO, 2009, SECURATO, SECURATO, 2009).

Em 1964, foi instituída a Lei 4.595, criando o Banco Central do Brasil, responsável por exercer a função de órgão fiscalizador do Sistema Financeiro Nacional. A mesma lei, de origem ao Conselho Monetário Nacional (CMN), órgão eminentemente normativo, responsável pelo controle do Sistema Financeiro, assume funções legislativas das instituições financeiras públicas e privadas. (ASSAF NETO, 2009).

Toledo (1993) afirma que:

A partir dessa época sucederam-se vários diplomas legais, regulamentações, resoluções e circulares, e a estrutura do país foi sacudida por profundas transformações, as quais determinaram o advento e a criação de novas instituições e de novos instrumentos financeiros.

Sendo assim, a partir da Lei 4.595 de 1964, a estrutura do Sistema Financeiro brasileiro passou a ser composto, pelo Conselho Monetário, pelo Banco Central, Banco do Brasil, a Caixa Econômica e demais instituições financeiras públicas e privadas, entre elas, os bancos comerciais.

Os bancos comerciais são instituições financeiras públicas ou privadas, que têm como objetivo principal proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários para financiar, a curto e médio prazos, o comércio, a indústria, as empresas prestadoras de serviços, as pessoas físicas e terceiros em geral (BACEN, 2014).

De acordo com Toledo (1993), “os bancos comerciais foram ampliando suas funções e atribuições, organizando e constituindo, ao longo do tempo, vigorosos conglomerados financeiros, e cobrindo, dessa forma, quase todas as áreas do mercado de crédito e capitais”.

A principal atribuição dos bancos comerciais é a captação de depósitos à vista, livremente movimentáveis por cheques, cartões eletrônicos e autorizações dos clientes (SECURATO, SECURATO, 2009).

Ainda segundo Toledo (1993):

[...] os bancos comerciais tem como atribuições, prestar serviços às pessoas físicas e às empresas, através de operações financeiras de curto prazo,

como desconto de títulos de crédito, abertura de crédito, câmbio, cobrança de títulos, guarda de valores, recebimento de depósitos, ordens de pagamento, recebimento de contas de água, luz, telefone e gás, recebimento de tributos federais, estaduais e municipais, recebimento dos pagamentos devidos ao INPS, recebimento dos prêmios das apólices de seguro, recebimento de quotas de carnês, recebimento de contribuições para o FGTS e PIS e uma série incontável de outros serviços de natureza financeira ou não, esses últimos usados como meios indiretos de conquistar clientes.

Assaf Neto (2009), afirma que:

Os bancos comerciais têm a prestação de serviços como uma importante atividade, podendo realizar pagamentos de cheques, transferências de fundos e ordens de pagamentos, cobranças diversas, recebimentos de impostos e tarifas públicas, aluguel de cofres, custódia de valores e serviços de câmbio, etc.

Nesse contexto, cabe ressaltar a importância do setor de serviços e sua atual predominância na economia. De acordo com Vargas e Lusch (2004), não é que só agora os serviços têm se tornado mais importante, mas agora eles estão-se tornando mais aparentes na economia, conforme se aumenta o nível de especialização, de informação e de conhecimento por parte das empresas, além da interatividade e conectividade que essas proporcionam junto a seus clientes.

Segundo Assaf Neto (2009), como reflexo da própria evolução dos bancos comerciais e crescimento do mercado, em agosto de 1988, o Conselho Monetário Nacional criou a Resolução 1.524/88 que deu origem aos Bancos Múltiplos, foco central deste trabalho.

Os bancos múltiplos são instituições financeiras públicas ou privadas que realizam as operações ativas (empréstimos), passivas (captações) e acessórias (prestação de serviços). A principal diferença entre os bancos comerciais e múltiplos é que os bancos múltiplos podem operar em vários segmentos, com várias carteiras operacionais: comercial, de investimento, crédito imobiliário, crédito financiamento ou de desenvolvimento; já os comerciais atuam apenas com os serviços descritos acima. Os bancos múltiplos devem ser constituídos com, no mínimo, duas carteiras,

sendo uma delas, obrigatoriamente, comercial ou de investimento, e ser organizados sob a forma de sociedade anônima (BACEN, 2014).

Essas alterações institucionais aceleraram as mudanças nos bancos, provocando mais concorrência no setor bancário brasileiro. A partir da Resolução 1.524, os bancos comerciais iniciaram uma corrida para alterar sua característica jurídica para banco múltiplo.

O primeiro no Brasil a operar como banco múltiplo foi o Banco Itaú, já no final de década de 80, seguido dos demais bancos de grande porte. (ITAÚ, 2014).

Atualmente, das 156 Instituições Bancárias sob supervisão do Banco Central do Brasil, em funcionamento no país, 1 é caixa econômica, 131 são bancos múltiplos, 16 são bancos comerciais, 6 são bancos comerciais estrangeiros com filial no país e 3 são bancos exclusivamente de câmbio (BACEN, 2014).

Vale ressaltar a Caixa Econômica como elemento importante do sistema financeiro. Trata-se de instituição pública, que atua de forma autônoma e apresenta um objetivo claramente social. É classificada como órgão auxiliar do governo Federal na execução de sua política creditícia. A Caixa Econômica Federal executa ainda, atividades características de bancos comerciais e múltiplos, porém sempre com base em sua ação social, como por exemplo, atuando como principal agente do Sistema Financeiro de habitação, oferecendo financiamento de casa própria no segmento de baixa renda (ASSAF NETO, 2009).

Ao concluirmos este tópico, como objetivo a ampliação da compreensão das atividades dos bancos no Brasil quanto prestadores de serviços, lembramos uma citação de Assaf Neto (2009).

Os bancos, de maneira geral, vêm apresentando rápida evolução em sua estrutura de funcionamento, procurando adaptar suas operações e produtos a um mercado cada vez mais exigente e globalizado. Atualmente, vêm trabalhando de forma mais especializada, segmentando sua participação no mercado com base no volume de negócios dos clientes e na forma de atendimento.

2.1 Marketing aplicado aos serviços

Nossa economia passa por uma significativa transformação no que tange às políticas governamentais, mudanças sociais, tendências de negócios, avanços na tecnologia da informação e globalização. Essas forças motivam as empresas e os pequenos empresários para uma economia orientada aos serviços.

Diariamente, inúmeros serviços são utilizados: “ligações telefônicas, compras com cartão de crédito, saque de dinheiro em caixas eletrônicos”. Alguns, por fazerem parte da rotina das pessoas, ficam livres de avaliação, outros, porém, ficam marcados na mente do consumidor pela expectativa gerada, como, por exemplo, o serviço de “obter conselhos com o gerente do banco”, que requer uma prestação mais especializada e que, conseqüentemente, é avaliado pelo cliente posteriormente. (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011).

Os bancos são caracterizados, predominantemente, pela intangibilidade da prestação de serviços financeiros e o que se discute neste trabalho faz menções aos serviços prestados pelos bancos. Para tanto, neste tópico serão trazidos os principais conceitos de marketing de serviços.

De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), as tentativas de definir serviços remontam a mais de dois séculos, desde o início do século XIX. A primeira definição do marketing para os serviços contrastava-os com os bens e descreviam serviços como “ações, feitos, desempenhos ou esforços”. Inicialmente, as características mais citadas para distinguir serviços de bens de consumo era a intangibilidade e a perecibilidade.

O quadro a seguir aborda o conceito de serviços na visão dos mais diferentes autores.

Quadro 2 – Conceitos de Serviços

Definição	Autor
Um serviço é o resultado da aplicação de esforços humanos ou mecânicos a pessoas ou a objetos	Lamb, Hair e McDaniel (2004)
Os serviços ocupam um espectro, predominantemente, intangível; os serviços são intangíveis, não podem ser estocados para uso futuro, e os consumidores precisam estar presentes para que os serviços sejam entregues.	Ferrel e Hartline (2006)
Serviço é uma ação desempenhada por uma parte a outra.	McCarthy e Perreault (1997)
O produto e o serviço são ambos elementos de uma estratégia de marketing; entretanto, possuem características distintas. Toda venda tem por objetivo final não a cessão de um bem, mas sim a satisfação de uma necessidade ou de um desejo, ou seja, o consumidor compra não o que o serviço ou produto é, mas a satisfação da necessidade que ele pode produzir.	Cobra (1997)
Um serviço é um processo, constituído em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, mas não necessariamente sempre, ocorre nas interações entre o cliente e os funcionários de serviço e/ou recursos ou bens físicos e/ou sistemas do fornecedor de serviços e que é fornecida como soluções para problemas do cliente.	Gronroos (2009)
Qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada.	Kotler e Keller (2012)
Serviços são atividades econômicas que uma parte oferece a outra. Geralmente baseadas no tempo, seu desempenho traz a seus destinatários os resultados desejados, objetos ou outros ativos pelos quais os compradores têm responsabilidade. Em troca de dinheiro, tempo e esforço, os consumidores de serviços esperam receber o valor do acesso a bens, mão de obra, habilidades profissionais, instalações, redes e sistemas; eles não costumam deter a propriedade de qualquer um dos elementos físicos envolvidos.	Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011)

Fonte: Organizado pela autora.

Para Lovelock, Wirtz e Hemzo, (2011), a principal característica distintiva de um serviço consiste de ele ser uma forma de locação e não de propriedade. Os consumidores de serviços obtêm direito de uso de um objeto ou de espaço físico, contratam o trabalho e a experiência das pessoas ou pagam pelo acesso às instalações. Nesse sentido, segundo esses autores, as principais características de serviços e suas implicações ao cliente podem ser resumidas da seguinte maneira:

- A maioria dos serviços não pode ser estocada; clientes podem ser recusados ou terem de esperar.
- Elementos intangíveis, geralmente, dominam a criação de valor; clientes não podem testar os serviços antes de sua utilização, o que dificulta a avaliação do serviço por parte do cliente.
- Serviços são, normalmente, difíceis de visualizar e de compreender; os clientes ficam incertos em relação ao serviço.
- Clientes podem ser envolvidos na coprodução e interação com equipamentos, instalações e sistemas do fornecedor, portanto, se o cliente não souber manusear os equipamentos, pode gerar uma experiência de serviço negativa.
- As pessoas podem fazer parte da experiência do serviço; os funcionários da equipe de serviço podem modelar a experiência e afetar a satisfação.
- Insumos e produtos operacionais tendem a variar de modo mais amplo; dificuldade em reduzir custos do serviço, além da dificuldade em proteger o cliente das falhas de serviço.
- Fator tempo assume grande importância; para a maioria dos clientes, tempo é recurso escasso e, por tal razão, não gostam de perder tempo, esperando;
- Distribuição de serviços pode ocorrer por meio de canais não físicos; clientes podem receber o serviço por meio de canais eletrônicos.

Martiello e Merighi (2007), por sua vez, destacam as seguintes características dos serviços: (i) intangibilidade: “os serviços são *performances* e não objetos”, portanto, não podem ser “contados, medidos ou testados”; (ii) inseparabilidade: os serviços em sua maioria ocorrem no mesmo local, logo, não é possível separar produção e consumo; (iii) heterogeneidade: “os desempenhos são variáveis e não

estocáveis, dificultando a manutenção da qualidade com um padrão constante de serviços em todos os produtos e departamentos; (iv) perecibilidade: “os serviços não são estocáveis, exigindo a adequação entre a oferta e a demanda”.

Kotler (2002) divide os serviços de consumo prestados diretamente ao seu comprador, de acordo com as algumas características. A primeira é a conveniência, como, por exemplo, os serviços que são adquiridos regularmente; a segunda envolve serviços de compra comparada, em que o consumidor faz algum tipo de comparação antes de adquirir o serviço; a terceira refere-se aos serviços especiais, que contém algum grau de especialização por parte dos profissionais; a quarta envolve serviços não procurados, englobando serviços desconhecidos ou que sofrem algum tipo de preconceito, a quinta característica volta-se para os serviços de escolha, entre os quais, podemos citar os bancários; a sexta característica enquadra-se na categoria de serviços industriais, voltados às empresas na área de produção, por exemplo.

Conforme foi evidenciado no item 1.3, o Setor de Serviços está em constante crescimento em todas as economias do mundo, inclusive, nos países emergentes, como no caso do Brasil, tal como indicam as pesquisas desenvolvidas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2013).

2.1.1 Marketing Aplicado aos Serviços Bancários

Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros (KOTLER 2012).

Para Ferrel e Hartline (2006), “marketing é o processo de planejar e executar a concepção, precificação, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”.

Vargo e Lusch (2004), afirmam que o marketing teve uma lógica dominante na troca de bens, geralmente produtos manufaturados, no entanto, ao longo das últimas décadas novas perspectivas surgiram e o marketing passou a ter uma lógica revista que se relaciona aos recursos intangíveis, a co-criação de valor e relacionamentos.

Em relação ao Marketing Bancário, sabe-se que grande parte dos conceitos desta área evoluiu nos Estados Unidos e foram transferidos e adaptados para a realidade brasileira, onde de acordo com Toledo (1993), “embora se possa contar com essa transferência e a adaptação de tecnologia e de conhecimentos de marketing, muitos executivos de bancos e mesmo de empresas industriais costumam tomar como sinônimos marketing e comercialização”. Ainda segundo esse autor, por muito tempo, estes profissionais acreditaram que os esforços da organização deveriam estar voltados apenas para “produzir e conceber serviços ou agir de intermediários financeiros”, onde “apenas a algumas atividades seriam necessárias para dirigir o fluxo de seus serviços para clientes particulares ou institucionais”.

Las Casas (2007), afirma que “dentre as atividades de comercialização de intangíveis, o setor financeiro tem apresentado um destaque especial”. Após a estabilização da moeda, os bancos que até então lucravam com a inflação, tiveram de se adaptar diante da nova realidade, se reformularam, e a partir de então passaram a lucrar com a cobrança de tarifas e de juros altos pela concessão de empréstimos. Isso só foi possível, porque os bancos adotaram novas práticas em relação ao composto mercadológico.

Para Xavier (1990):

Atrair o cliente, torná-lo fiel e expandir negócios com ele é a trilogia sustentadora de todo esforço de marketing bancário. Ao avaliar resultados, definir estrutura de preços, desenvolver novos produtos, avaliar o comportamento bancário do cliente, manejar reclamações e promover a qualidade do atendimento pessoal podem ser evocados todos os princípios básicos do marketing.

A aplicabilidade do marketing para as instituições financeiras, tais como os bancos, depende do grau de envolvimento que uma organização tenha com a tarefa de conquistar e manter clientes. (COBRA, 2002).

O Marketing voltado para as Instituições Financeiras foi-se desenvolvendo, e os banqueiros começaram a formular programas para agradar os clientes. Os funcionários, até então orientados para não sorrir, tornaram-se mais gentis, o ambiente das agências foram reformulados para proporcionar uma atmosfera mais acolhedora e agradável (KOTLER, 1998).

De acordo com Gouvea e Masano (2008):

O mercado bancário brasileiro sustentou por muito tempo estruturas baseadas em apenas duas vertentes: (i) pessoas físicas versus pessoas jurídicas e (ii) bancos de varejo versus bancos de atacado. Durante anos, as pessoas físicas foram entendidas pelos bancos como um grupo de consumidores homogêneos em termos de necessidades bancárias.

Las Casas (2007), afirma que uma das peculiaridades do marketing bancário é a necessidade de enfrentar duas situações; a primeira de lidar com clientes que são desconhecedores dos serviços bancários, sendo assim, os prestadores de serviços bancários tornam-se consultores financeiros; A segunda, a de lidar com os clientes pessoas jurídica, que exigem maior experiência por parte dos prestadores de serviços financeiros, pois essas empresas, em sua grande maioria contam com profissionais da área de finanças, atribuindo assim, maior exigência na realização do serviço.

Segundo Toledo (1993), o marketing bancário é um ramo especializado do marketing de serviços, o qual merece ser tratado distintamente, pois apresenta “características peculiares não encontradas em outras categorias de serviços”.

Isso porque, ainda de acordo com o mesmo autor, os bancos são caracterizados pelo grande número de normas e regras, impostos pelos mecanismos de regulamentação do governo que age como controlador e disciplinador da economia, de modo a controlar a atividade dos bancos e das demais instituições financeiras, no intuito de estabelecer um sistema financeiro confiável. Esse controle, segundo o autor, pode inibir a inovação no desenvolvimento dos serviços bancários. Esse é um dos motivos pelos quais o marketing bancário deve ser diferente em relação ao marketing da indústria.

Outro aspecto importante que dá importância ao fato de que o marketing bancário deve ser tratado de forma diferente em relação ao marketing da indústria (ou ao marketing tradicional) relaciona-se aos aspectos característicos da demanda e da oferta, que merecem atenção especial na indústria bancária.

Toledo (1993) destaca que mesmo que a divisão do mercado bancário seja considerada de maneira primária, ou seja, apenas através da divisão tradicional entre o segmento de pessoas físicas, “clientes finais” e o segmento de clientes do

segmento pessoa jurídica, “clientes institucionais”, a demanda e a oferta por serviços por parte dos clientes finais e do cliente institucional são antagônicas em relação aos “motivos de compra, padrões e hábitos de compra, localização e tamanho dos consumidores potenciais, bem como as técnicas de marketing diferem muito entre os dois tipos de mercado.”

Xavier (1990) afirma que “o funcionamento bancário torna seu marketing muito diferenciado daquele praticado noutros setores, até mesmo dentro da área de serviços”.

Esse autor ainda destaca que os fatores que concorrem para especificidade são:

- A própria natureza dos produtos/serviços bancários.
- A típica visão de poder entre o cliente e o banco.
- A dinâmica do comportamento individual, na sua relação com o produto dinheiro.
- A tecnologia de gestão ainda dominante nas instituições bancárias.

Las Casas (2007), a partir de um estudo realizado no setor, descreve as características específicas para a aplicação do marketing bancário:

- O mercado bancário contém em si duas naturezas; o banco deve estar focado no cliente ao executar suas tarefas tanto para o cliente poupador de investimentos, quanto para o cliente tomador de crédito.
- As instituições financeiras são fiscalizadas fortemente pelo governo em suas atividades exercidas, podendo influenciar quando age na limitação ou no aumento da oferta de dinheiro no mercado.
- Os banqueiros em sua maioria, mesmo que inconscientemente, são avessos ao risco e, conseqüentemente, contrários a possíveis inovações, opondo-se até ao desenvolvimento de novos produtos.
- Os bancos assumem uma postura de venda estruturada, enquanto que para comprar (recursos, por exemplo), apresenta-se de maneira frágil.

- A produção e a entrega do serviço acontecem, em sua maioria, ao mesmo tempo na indústria bancária, sendo assim, os bancos têm dificuldades em diferenciarem-se em relação ao produto por muito tempo.
- A maioria dos clientes bancários não apresenta conhecimento apropriado do que está contido em certos serviços bancários.
- Os bancos estão sempre em busca de relações duradouras junto a seus clientes, através da oferta de serviços.
- O Marketing bancário ainda é visto apenas como uma posição de *staff*, enquanto que é considerado como primordial para a sobrevivência das organizações em outros setores da indústria.
- Os bancos apresentam tendência à prática de relações mútuas, estimulando o cliente a utilizar os serviços disponíveis de forma intensa.

Após evidenciar as características específicas para a aplicação do marketing bancário, Las Casas (2007) salienta que o grande desafio está relacionado ao fato de que a maioria dos clientes pessoa física não apresenta um conhecimento adequado acerca dos serviços prestados, promovendo desconfiança e indecisão. É por tal razão que se destaca a importância do treinamento dos funcionários e da divulgação de material promocional que explique as várias modalidades de serviços ofertados.

Também buscando sanar essas dificuldades junto aos clientes, as instituições bancárias podem recorrer às estratégias de diferenciação como ferramenta de marketing para se destacarem no mercado e vencerem a concorrência cada vez mais acirrada.

Segundo Las Casas (2007), um banco pode diferenciar sua oferta por meio do *layout* de suas agências, do pessoal de atendimento, dos produtos oferecidos, das taxas cobradas, dos canais de distribuição e da comunicação com o mercado. “O conceito de diferenciação está relacionado ao valor agregado e à oferta comercial”.

Levando-se em conta a afirmação de Las Casas (2007) de que “os diferenciais são importantes aspectos do marketing bancário”, torna-se importante que bancos se diferenciem nos serviços, principal essência dessa indústria. “Os clientes dos bancos não querem ter problemas na hora da contratação e desejam

ser atendidos de maneira muito eficaz pelos que trabalham na agência”. É possível diferenciar-se em serviços por meio da inovação e da inserção de novas tecnologias, e “o mercado está exigindo diferenciação como importante estratégia para crescer”.

Ainda de acordo com o mesmo autor, as instituições financeiras podem contar com outras cinco formas de diferenciação:

- **Imagem e mídia:** a maneira pela qual os clientes percebem uma marca ou serviços empresariais é que constitui a imagem e a tendência moderna; nesse sentido, ressalta-se que se deve conquistar não apenas a mente, mas também o coração dos clientes. A mídia tradicional, em suas propagandas, consiste de uma oportunidade de se orientar determinadas imagens a respeito da marca, como, por exemplo, quando se utilizam datas comemorativas para se integrar na vida do cliente, reforçando o elo emocional da marca com o produto.
- **Governança corporativa:** A prática de Governança Corporativa reflete a transparência das instituições. Sem dúvida, atualmente, a boa prática de Governança Corporativa trará resultados positivos para a instituição, no sentido de atrair não só novos investidores, mas também novos clientes.
- **Status:** os clientes são atraídos pelo *status* proporcionado pela imagem que os bancos passam quando são montadas agências específicas que proporcionam todo o atendimento diferenciado com consultores específicos, vantagens financeiras, cartões de crédito diferenciados, além de uma série de outros benefícios.
- **Pessoal:** esse aspecto tem sido o mais enfatizado entre as instituições. Como grande parte da oferta bancária recai na prestação de serviços e assessoria da equipe, a promessa de diferenciação nessa atividade tem sido muito salientada.

Para Xavier (1990), a ação dos profissionais no atendimento confunde-se com o serviço oferecido, “possuindo a magia de compor a imagem da marca, e, conseqüentemente, o poder de desenvolver, no cliente, o sentimento de fidelidade”.

Em 1993, Toledo afirma que:

“A adoção do conceito de marketing pelos executivos de instituições financeiras acarreta toda uma série de vantagens já percebidas e

absorvidas pelos executivos de marketing que militam no setor industrial, trazendo a noção de que os serviços oferecidos não são um fim em si mesmos, mas um instrumento destinado à satisfação das necessidades dos consumidores [...]”.

Ainda referente adoção do marketing bancário pelas instituições, visando a satisfação das necessidades dos consumidores, não podemos deixar de mencionar o crescimento do uso da tecnologia nas instituições financeiras, o qual fortalece a importância do uso do marketing bancário pelas instituições financeiras atualmente.

De acordo com pesquisa realizada pela FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos) em 2012, referente à tecnologia bancária, até os anos 90, os principais canais de relacionamento entre bancos e clientes eram as agências, os caixas eletrônicos e o telefone.

Essa pesquisa da Febraban, destaca que o avanço da tecnologia, permitiu aos bancos que fizessem uso da internet e dos aparelhos móveis, como celulares e *tablets*, ampliando a oferta de serviços e proporcionando ao cliente maior comodidade, além de uma experiência mais satisfatória.

Conclui que, nos últimos anos, os meios virtuais tornaram-se os principais canais de relacionamento entre os bancos e seus clientes, de modo a tornar necessário que se amplie o uso das ferramentas de marketing, não só para os serviços bancários em si, mas também para o monitoramento de tendências e comportamentos, uma vez que estes são alterados em virtude de uma oferta maior de tecnologia em serviços e canais de atendimento.

Fica claro que tudo o que concerne a serviços bancários passa pelo crivo de rigorosa análise dos clientes. Para conseguir diferenciação em relação à concorrência e para atrair e reter clientes, deve-se aculturar o marketing na indústria bancária, utilizando-se de todas as peculiaridades do Marketing Bancário.

2.3 Qualidade de serviços

Este tópico tem como objetivo fazer uma breve explanação sobre o conceito de Qualidade, uma vez que, quando consideramos o marketing de serviços, a qualidade do serviço deve ser avaliada.

Devido ao fato de que os serviços apresentam características intangíveis, torna-se mais complexo estabelecer um padrão de qualidade para os serviços bancários.

Las Casas (2008) afirma que “o produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas. Portanto, a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa”.

Frente a um cenário de grande competitividade, a qualidade do serviço torna-se fator determinante no momento da escolha do cliente pela instituição bancária na qual deseja ser atendido.

De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), “a má qualidade coloca uma empresa em desvantagem competitiva, com risco de afastar clientes insatisfeitos”.

Para Kotler (2002), a qualidade dos serviços só é reconhecida quando sua qualidade é superior às expectativas dos clientes, para tanto, a organização deve oferecer serviços a seus consumidores que superarem essas expectativas, não limitando-se a atendê-lo.

Ainda de acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), existem cinco dimensões usadas por clientes para avaliar a qualidade em serviços, a tangibilidade, a confiabilidade, a responsividade, a segurança e a empatia.

No quadro a seguir, são apresentadas as características de cada uma das dimensões citadas.

Quadro 3 – Dimensões genéricas usadas por clientes para avaliar qualidade em serviços.

Dimensão	Características
Tangibilidade	Aparência de instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.
Confiabilidade	Capacidade de realizar o serviço prometido com segurança e precisão.
Responsividade	Disposição para ajudar clientes e prestar serviço imediato.
Segurança	
▪ Credibilidade	Confiabilidade, credibilidade, honestidade do provedor do serviço.
▪ Segurança	Isento de perigo, risco ou dúvida.
▪ Competência	Apresentar as capacidades e o conhecimento requeridos para realizar o serviço.
▪ Cortesia	Educação, respeito, consideração e simpatia do pessoal de contato.
Empatia	
▪ Acesso	Facilidade de aproximação e contato.
▪ Comunicação	Ouvir os clientes e mantê-los informados em linguagem que eles possam entender.
▪ Entender o cliente	Fazer um esforço para conhecer os clientes e suas necessidades.

Fonte: Lovelock, Wirtz e Hemzo (2012) p. 453.

O foco deste trabalho não está em avaliar a qualidade dos serviços oferecidos pelos bancos, no entanto, pudemos verificar no decorrer desta pesquisa que essas instituições utilizam os atributos das cinco dimensões citadas como apelo ou mesmo forma de agregar valor, para atrair e reter seus clientes do segmento alta renda. Esse fato fica explícito nas propagandas exibidas na mídia e nas páginas da internet, em que os bancos exibem suas agências com *layout* diferenciado, prometendo atendimento personalizado, segurança, credibilidade, acesso fácil e todo foco voltado exclusivamente para o cliente.

A pesquisa de campo realizada neste trabalho permitiu-nos examinar se os clientes das instituições reconhecem o uso desses atributos por parte das instituições financeiras e se os consideram relevantes.

2.4 Segmentação de mercado

Os bancos devem ir além do objetivo de satisfazer a empresa e as necessidades financeiras do mercado, buscando conhecer as características do mercado consumidor e seus concorrentes, para que possam apresentar de maneira satisfatória seus produtos aos clientes. (TOLEDO, 1993).

As forças propulsoras da tecnologia inovadora, de tarifas competitivas e da qualidade de atendimento diferenciada, revelam-se insuficientes para a competitividade, caso os desejos dos clientes não forem atendidos. (Cobra, 2002).

Em resposta a essas necessidades e a busca pela melhoria no atendimento às necessidades dos clientes, o processo de segmentação faz-se presente no mercado bancário atual.

Ferrell e Hartline (2006) afirmam que há alguns anos, “a maioria das empresas não praticava a segmentação de mercado, [...] os produtos da época tinham uma só variedade, um só sabor ou um só estilo”. Atualmente, a segmentação do mercado é fator crucial para o sucesso das organizações, uma vez que “permite aos profissionais de marketing definir e entender com mais precisão as necessidades do consumidor, dando-lhes a capacidade de moldar os produtos para que melhor se adaptem a essas necessidades”.

Para Weisntein (1995),

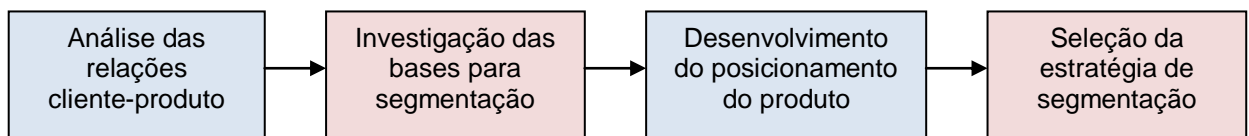
“Segmentação é o processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características similares, que provavelmente, exibirão comportamento de compra similar [...]. O processo de segmentação objetiva analisar mercados, encontrar nichos e oportunidades e capitalizar através de uma posição competitiva superior”.

Para segmentar, Weisntein (1995) salienta que as empresas devem levar em consideração dois aspectos: i) “reconhecer que nem todas as pessoas são consumidoras potenciais para todos os bens ou serviços oferecidos”; ii) “controlar o composto de produtos de sua empresa, para obter a máxima eficiência”.

Para Kotler (2012), “um segmento de mercado consiste em um grupo de clientes que compartilham um conjunto semelhante de necessidades e desejos”.

Já Churchill e Peter (2000) entendem que o processo de segmentação de mercado inclui os passos mostrados na figura a seguir:

Figura 1 – Processo de Segmentação de Mercado



Fonte: Churchill e Peter (2000)

Cobra (1997) apresenta os requisitos para a segmentação do mercado:

- Inicialmente, deve-se identificar e medir o segmento, para tanto, é necessário questionar a abrangência da segmentação em relação aos clientes, identificar o público alvo do segmento e, posteriormente, obter dados desses grupos de pessoas, como demográficos, sociais e culturais.
- Posteriormente, deve-se identificar um potencial adequado, a fim de evidenciá-lo; um potencial atual ou uma necessidade que surge no mercado, como a demanda por um novo produto ou serviço, pode ser considerado como elemento de segmentação.
- O processo de segmentação deve contar com todos os esforços de marketing e é necessário que esses sejam suficientes para acompanhar mais de um segmento, uma vez que os custos poderão tornar-se inviáveis, caso seja necessário um esforço de marketing para cada segmento diferente da empresa.
- O processo de segmentação não pode possuir variações em sua estrutura, pois segmentos que surgem e desaparecem não são interessantes de serem trabalhados.

Para Ferrel e Hartline (2006), existem ainda alguns critérios para uma segmentação bem sucedida. Segundo esses autores, um segmento de mercado deve ser:

- Identificável e mensurável, no que diz respeito ao tamanho do segmento e ao poder aquisitivo.
- Substancial, acerca da grandiosidade e lucratividade prevista.
- Acessível, em termos de comunicação e distribuição.
- Responsivo, “o segmento deve responder aos esforços de marketing da empresa, incluindo mudanças no composto de marketing ao longo do tempo
- Viável, “o segmento deve atender aos critérios básicos da troca, o que inclui estar disposto, pronto e capaz de se envolver em transações de troca com a empresa”.

Uma estratégia de segmentação de mercado visa a melhorar não só a posição competitiva da empresa, mas também a atender de modo superior às necessidades de seus consumidores. (WEINSTEIN 1995).

Esse autor destaca que os benefícios principais da segmentação são: i) os produtos são projetados de maneira que atendam eficazmente às necessidades do mercado, ii) a elaboração de estratégias promocionais eficazes e de baixo custo; iii) a adoção da estratégia de segmentação que viabiliza a avaliação da concorrência, especialmente a posição de mercado da empresa; iv) a abertura de possibilidades para prover *insights* junto às estratégias de marketing atuais.

Assim sendo, podemos concluir até aqui, que o objetivo básico da segmentação resume-se em fragmentar o mercado, definindo grupos de clientes alvo, de maneira que as ações de marketing sejam direcionadas, especificamente, a esses grupos no intuito de conseguir resultados comerciais satisfatórios para a empresa. Esses grupos de clientes devem apresentar homogeneidade em relação à base para segmentação de mercados consumidores.

Kotler (2012) afirma que a segmentação de mercado permite que os profissionais da área de marketing possam identificar e traçar o perfil dos grupos distintos de compradores que têm desejos, necessidades e preferências diferentes. Relata, ainda, que, para competir de maneira eficaz, as empresas precisam selecionar mais de um segmento de interesse e divulgar os principais benefícios que diferenciam os produtos em relação aos concorrentes, de maneira a se posicionar no mercado, para que possam alcançar vantagem competitiva.

Para Porter (1989), obter vantagem competitiva significa criar valor para os clientes sem gerar grandes custos. Sendo assim, ao entendermos o processo de segmentação como uma estratégia competitiva, esta se torna essencial para a empresa, que dificilmente poderia criar condições de responder a todas as necessidades de todos os seus clientes.

No que se refere à base para segmentação de mercados consumidores, de acordo com Kotler (2012), pesquisadores assumem diferentes posições. Alguns “tentam formar segmentos por meio da análise de características descritivas: geográficas, demográficas e psicográficas, e examinam se esses segmentos de clientes possuem diferentes necessidades ou respostas em relação a um produto”. Outros pesquisadores “tentam identificar segmentos por meio da análise de questões “comportamentais” [...]”, ou seja, “eles examinam se as pessoas preferem ‘qualidade’ a ‘preço baixo’”.

Com base nos estudos de Kotler (2012) e Weinstein (1995), no quadro a seguir, são relacionadas as principais bases para a segmentação de mercados consumidores.

Quadro 4 – Bases para a Segmentação de mercados consumidores

Bases para a Segmentação	Variáveis
Segmentação Geográfica	Nações, estados, regiões, cidades ou bairros.
Segmentação Demográfica	Idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, sexo, renda, ocupação, grau de instrução, religião, raça, geração, nacionalidade e classe social.
Segmentação Psicográfica	Traços psicológicos/de personalidade, estilos de vida ou valores.
Segmentação Comportamental	Conhecimento, atitude, uso ou reação a um produto, benefícios, <i>status</i> do usuário, índice de utilização, <i>status</i> de fidelidade, estágio de disposição, atitude em relação ao produto.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir de Kotler (2012) e Weinstein (1995).

Algumas considerações relevantes a respeito das bases para segmentação, de acordo com Kotler (2012):

- Algumas abordagens combinam dados geográficos com dados demográficos, no intuito de obter descrições mais detalhadas de consumidores e bairros.
- As variáveis demográficas são mais populares entre os profissionais de marketing, pois costumam estar associadas às necessidades e aos desejos dos consumidores e são facilmente mensuráveis.

Churchill e Peter (2000) afirmam que, para selecionar a estratégia de segmentação, as organizações devem-se basear nos seguintes critérios:

- Mensurabilidade do segmento: é necessário medir o tamanho do segmento e suas características, como, por exemplo, através da renda.
- Tamanho do segmento: um segmento grande, em que produto, capacidade e acesso a recursos da organização podem ser abrangidos em sua totalidade, é mais interessante para a organização do que um segmento pequeno. Uma abordagem de segmentação precisa produzir mercados-alvo, consideráveis em relação a seu tamanho, para que possam gerar lucro e tornarem-se interessantes para a organização.

- Crescimento esperado do segmento: segmentos pequenos podem ser atrativos, se houver perspectivas de crescimento.
- Concorrência no segmento: com muitas empresas competindo no mesmo mercado e atendendo aos mesmos clientes, fica mais difícil manter o lucro.
- Custo de atingir o segmento: para atingir alguns mercados, é requerido grande investimento, o que muitas vezes inviabiliza o processo; sendo assim, a organização deve considerar outros segmentos ou encontrar maneiras mais eficientes de atingir os mercados-alvo desejáveis.
- Objetivos e forças organizacionais: o processo de segmentação deve ir ao encontro dos objetivos e competências que diferenciam a organização de seus concorrentes.

A segmentação no mercado bancário torna-se consequência natural a partir do momento em que ficam explícitos os conceitos de marketing bancário, que se desenvolverão visando a satisfazer às necessidades de grupos escolhidos de consumidores. (TOLEDO, 1993).

De acordo com Weinstein (1995), o uso dessa técnica tem como objetivo geral melhorar a posição competitiva e atender de modo superior às necessidades dos consumidores.

Ainda de acordo com esse autor, a segmentação permite à empresa projetar produtos que atendam, eficazmente, às necessidades do mercado, elaborar estratégias promocionais eficazes e de baixo custo, avaliar a concorrência e a posição de mercado da empresa, além de prover *insights* junto às estratégias de marketing atuais, induzindo a exploração de novos mercados.

Garcia (2007) afirma que “durante um período, os bancos atuavam como se houvesse uma divisão em território, conforme o perfil do consumidor, ou seja, alguns bancos atuavam apenas como clientes mais elitizados, outros mais com a massa”.

Fischmann, *apud* Weinstein (1995), afirma que tradicionalmente, a segmentação no setor bancário ocorria de três maneiras:

- Pelo porte do cliente, que originou a classificação entre banco atacadista e varejista. No atacadista, são atendidos menor número de clientes que

movimentam grandes recursos financeiros, e, no varejista, são atendidos maior número de clientes, que movimentam menor volume de dinheiro.

- Pelos tipos de serviços oferecidos, em que a instituição atua em um ou em vários segmentos do mercado financeiro.
- Pela região geográfica, que originou os bancos regionais, estaduais, nacionais ou internacionais.

Para Xavier (1990), “critérios comumente utilizados para segmentar os clientes de serviços bancários incluem: demografia, estilo de vida, uso de produtos/serviços financeiros, níveis médios de depósitos ou empréstimos e nível de rentabilidade”.

Outra variável que deve ser destacada neste trabalho é a renda, uma vez que o público alvo da pesquisa são os caracterizados como “alta renda”. Kotler (2012) afirma que “a segmentação por renda é uma prática bastante utilizada em várias categorias de produtos, como automóveis, roupas, cosméticos, serviços financeiros e viagens”. Os bancos deixam claro esse critério de segmentação e o valor de renda mínima ou de investimento mínimo que o cliente deve ter para que ingresse como cliente na instituição, até mesmo em suas páginas na internet, conforme já descrito neste trabalho, no item 1.3 (justificativa).

Assim, temos que o processo de segmentação consiste de dividir o mercado em grupos homogêneos de clientes. Após segmentar o mercado, a organização passa a oferecer ofertas específicas para cada segmento, o que corresponde a estratégias de cobertura de mercado, as quais nascem da segmentação, visando ao posicionamento.

Não utilizar as estratégias de segmentação significa que a empresa utiliza as mesmas estratégias de marketing para todos os seus clientes, sem distinção (WEINSTEIN, 1995). Em um mercado altamente competitivo como o da indústria bancária, torna-se impossível acreditar que um banco poderia alcançar o sucesso, sem utilizar as práticas de segmentação de mercado.

2.4.1 O Comportamento dos consumidores de serviços

O estudo do comportamento dos consumidores de serviços detém características importantes para o esclarecimento de algumas definições relacionadas ao objetivo deste trabalho.

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) afirmam que:

“Precisamos entender como as pessoas tomam decisões de compra e de uso de um serviço, bem como o que determina sua satisfação após o consumo. Sem isso, nenhuma empresa pode esperar criar e entregar serviços que resultem em clientes satisfeitos e em sua fidelização.”

De acordo com Kotler e Keller (2012), os fatores que influenciam o comportamento do consumidor, são: (1) culturais: que determinam os desejos e o comportamento de uma pessoa; (2) sociais: grupos de referência, líderes de opinião, família e *status*; e (3) pessoais: idade e ciclo de vida, ocupação e circunstâncias econômicas, personalidade, estilo de vida e valores;

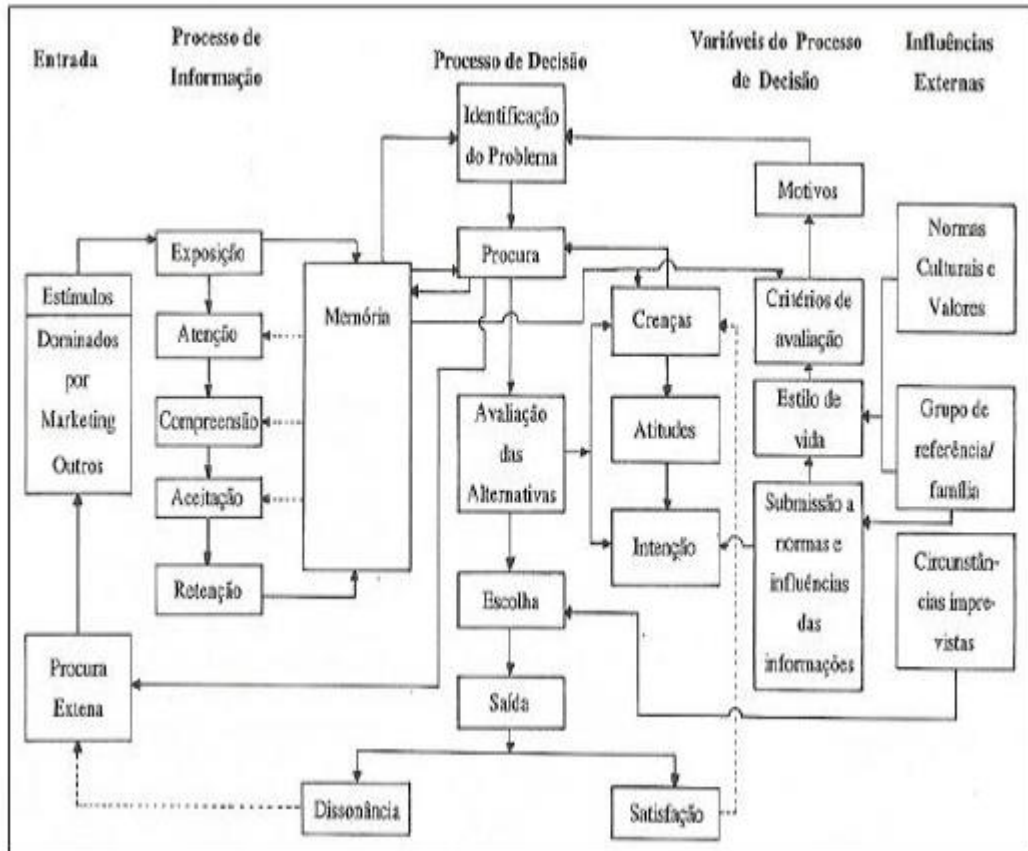
Ainda segundo os mesmo autores, existem quatro processos psicológicos que influenciam o comportamento de compra: motivações, percepções, aprendizagem, emoção, processos de memória.

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), trazem uma abordagem voltada para serviços, caracterizando-os como serviço de alto contato ou baixo contato, onde o cliente passa por três fases complexas do processo de compra: pré compra encontro de serviço e pós- encontro. Além disso, a escolha do cliente por um banco retrata o processo de compra em situações de alto contato, onde o cliente utiliza vários critérios de escolha, e tem maior envolvimento pelo fato de que pode visitar locais físicos, testar equipamentos, fazer contato com funcionários e com outros clientes, por este motivo é importante compreender, como os consumidores avaliam e escolhem entre ofertas opcionais de serviços.

A escolha do prestador de serviços bancários se dá numa situação típica de alto envolvimento, na medida em que oferecer ao cliente de alta renda, praticamente todos os riscos percebidos, que caracterizam essa situação: riscos financeiros, funcionais, sociais, psicológicos. (MINCIOTTI, 1987). Krugmann (1984) propôs o

modelo apresentado na Figura 2, o qual permite observar a complexidade do processo de decisão de compra em situações de alto envolvimento.

Figura 2 – O Modelo de Processo de Decisão em Condições de Alto Envolvimento



Fonte: Krugmann (1984).

Importante observar que os consumidores buscam características relativas aos benefícios no processo de compra de serviço, portanto “a satisfação é um *continuum* que vai desde a satisfação muito alta até a insatisfação profunda”. Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011). Por fim, o quadro 5, apresentado a seguir, resume as três fases de consumo de serviços para situação de compra de alto envolvimento, de acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011);

Quadro 5 – As três fases de consumo de serviços

Fases	Principais conceitos
1. Fase pré-compra	
Conscientiza-se da necessidade	Despertar da necessidade
Buscar Informações	
Avaliar alternativas (busca de informações em anúncios publicitários, internet, órgãos públicos, pesquisas de satisfação)	
Obter recomendação de outros clientes;	
2. Fase de encontro de serviço	Momentos de verdade
Solicitar serviço do fornecedor escolhido	
3. Fase pós-encontro	Confirmação das expectativas
Avaliar o desempenho do serviço	

Fonte: Adaptado de Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011);

2.2 Composição da oferta

Tendo em vista que o objetivo deste trabalho está diretamente relacionado à caracterização da oferta, que serviu de base para o questionário utilizado na pesquisa de campo, faz-se necessário destacar o conceito de composição da oferta (Composto de Marketing), sob a visão de diferentes autores.

Para McCarthy e Perreault (1997), “a estratégia de marketing estabelece um mercado-alvo e um composto de marketing”.

Os quatro P’s básicos, proposição mnemônica feita em 1960 por E. Jerome McCarthy para caracterizar o Composto de Marketing, estão relacionados a produto, ponto de venda, promoção e preço. Dentro das variáveis do produto, são discutidos itens como bem físico, serviço, características, nível de qualidade, acessórios, instalação, instruções, garantia, linha de produtos, embalagem e marca. Na variável ponto de venda, são discutidos os objetivos, tipo de canal, exposição ao mercado, tipos de intermediários, tipos de localizações de lojas, como lidar com o transporte e armazenagem, níveis de serviços, recrutamento de intermediários e administração de canais. Na variável promoção, são discutidos objetivos, composto de promoção, vendedores, propaganda, promoção de vendas e publicidade. Na variável preço, são

discutidos objetivos, flexibilidade, nível do ciclo de vida do produto, termos geográficos, descontos e condições especiais.

Kotler (2012) enfatiza que “no entanto, em virtude da abrangência, complexidade e riqueza do marketing, claramente esses quatro P’s não representam mais todo o cenário [...]. As realidades do marketing moderno envolvem outros fatores, tais como pessoas, processos, programas e *performance*”.

Esse autor menciona que as pessoas consistem de um fator fundamental para o sucesso do marketing. Os processos são construídos a partir da colaboração dos membros da organização, que colocam à disposição toda a sua criatividade e disciplina que devem ser incorporadas à administração de marketing. Os programas englobam os P’s de produto, preço, promoção e praça e também uma série de outras atividades de marketing que podem não se encaixar perfeitamente à antiga visão de marketing. *Performance* está relacionado aos indicadores de resultados que tenham implicações financeiras e não financeiras.

De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), “serviços trazem desafios distintos de marketing”. Como este trabalho volta-se para o setor de serviços bancários, cabe ressaltar as especificidades do composto de marketing em relação ao setor de serviços.

As diferenças comuns entre bens e serviços podem ser resumidas no fato de que: serviços não podem ser estocados, elementos intangíveis são geradores de criação de valor, serviços são difíceis de visualizar e compreender, clientes podem ser envolvidos na coprodução, as pessoas podem fazer parte da experiência do serviço, insumos e produtos operacionais tendem a variar de modo mais amplo, fator tempo é de grande importância para o cliente e a distribuição pode ocorrer por meio de canais físicos (LOVELOCK, WIRTZ E HEMZO, 2011).

Ainda de acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), “os quatro P’s do tradicional composto de marketing não são adequados para lidar com questões decorrentes do marketing de serviços”, devendo ser adaptados e ampliados, acrescentando “três novos elementos associados à entrega de serviços: processos, ambiente físico (*physical evidence*) e pessoas”.

Ainda em consonância com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), no quadro 06, são relacionados os principais elementos que são discutidos em cada variável do composto de marketing de serviços.

Quadro 6 – O composto de marketing de serviços

Variável do Composto de Marketing de Serviços	Elementos
Produto	Produto principal que atenda à necessidade básica dos consumidores e serviços suplementares que ajudem o cliente a usar o produto principal de forma mais eficaz.
Praça	Serviços podem ser distribuídos por canais físicos ou eletrônicos, ou ambos.
Preço	Devem estar de acordo com o que o público alvo deseja pagar para realizar seus desejos e necessidades.
Promoção	É necessária comunicação efetiva com foco nos benefícios do serviço. Essa comunicação pode ser feita através dos vendedores, sites, tela de atendimento de auto serviço, etc.
Processo	Criar e entregar o produto ao cliente com planejamento e elaboração de projetos eficazes.
Ambiente Físico	Aparência de edifícios, paisagismo, veículos, mobiliário, equipamento, uniforme do pessoal, sinalização, material impresso e outros elementos visuais proporcionam evidências tangíveis da qualidade do serviço.
Pessoas	Treinamento e motivação à equipe de atendimento, pois muitos serviços dependem da interação direta entre os clientes e os profissionais de uma empresa.

Fonte: Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011).

Considerando que essa abordagem é a que melhor se adéqua ao Marketing Bancário, cabe ressaltar algumas considerações acerca de cada variável do composto de marketing de serviços, segundo Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011).

Produto

A organização prestadora de serviços deve decidir sobre quais ofertas irá oferecer e disponibilizar ao mercado. Os serviços são constituídos pelo serviço principal, pelo serviço suplementar e pelos processos de entrega. Deve ser definido o setor ao qual o serviço prestado pertence, sendo assim, os serviços

suplementares vão funcionar como complemento do serviço principal com o objetivo de agregar valor. Posteriormente, será definido como os elementos do serviço principal e suplementar serão distribuídos aos clientes, determinando o processo de entrega.

Os serviços suplementares são usados pelas empresas para encantar e atrair o cliente. Estão relacionados a processos de informação sobre o serviço prestado ao cliente, forma de cobrança do serviço, disponibilidade de pagamento e suas facilidades, hospitalidade ao receber o cliente, etc.

Praça

Para serviços, o processo de distribuição abrange três fluxos: de informações e promoção, de negociação e de produtos. A distribuição de um serviço depende do tipo de serviço que está sendo prestado. Alguns precisam da presença do cliente no local de serviço, para que este seja entregue, outros podem ser entregues de maneira remota. Outra maneira de entrega corresponde à visita ao cliente feita pela empresa, o que também acontece com os serviços bancários no segmento “alta renda”.

O que determina o canal de entrega de serviços é a preferência do cliente, que, em sua maioria, prefere os canais remotos pela facilidade e agilidade, porém ele confia mais em canais pessoais, principalmente, quando a prestação de serviço é mais complexa e incorre em algum risco.

Preço

A criação de um serviço viável necessita de um modelo de negócios que permita que os custos de criação e de entrega do serviço sejam recuperados mediante uma estratégia de preços, além do gerenciamento da receita por parte da organização. Uma política de formação de preços eficaz é vista como complexa para os bancos, pois cada um oferece um tipo de pacote de serviços com preços diferentes, usando termos diferentes para descrever seus serviços. Para os clientes, “o preço dos serviços é difícil de compreender, arriscado, e às vezes até antiético”.

Os fundamentos da estratégia de apreçamento baseiam-se em três fatores: Custos que a empresa precisa recuperar e, por isso, estabelece um preço mínimo a ser cobrado pelo serviço, o valor percebido pelo cliente que estabelece o preço máximo que pagaria e o preço cobrado por serviços concorrentes similares.

Custear serviços é uma tarefa complexa para as empresas de serviços por incorrem vários fatores, tais como: a maioria dos serviços em sua tem custos fixos altos; o fator valor é algo subjetivo para o cliente, uns valorizam demais o serviço, enquanto que, para outros, o serviço pode ser visto como caro; a concorrência pode ser bastante acirrada quando se trata de serviços similares.

Promoção

O objetivo da comunicação em marketing de serviços deve estar voltado para o posicionamento, a diferenciação do serviço, o auxílio aos consumidores que irão avaliar as ofertas de serviço, promover a contribuição do pessoal de atendimento, agregar valor ao conteúdo da comunicação, facilitar o envolvimento na produção, estimular ou reprimir a demanda para ajustá-la à capacidade.

O fato dos serviços serem intangíveis dificulta o ajustamento do tipo de comunicação que deve ser utilizado. É por tal razão que as empresas de serviços devem enfatizar a parte tangível do negócio, como funcionários, instalações, certificações, prêmios e até seus clientes.

Para serviços, os canais de distribuição que podem ser utilizados são: os tradicionais, internet, canais de entrega de serviço, como os pontos de venda e as mensagens boca a boca.

Processo

No processo de entrega e de elaboração de serviços aos clientes, vários pontos devem ser levados em consideração, tais como: as atividades de linha de frente e as atividades dos bastidores, os suprimentos necessários, as informações necessárias, os padrões de serviços que devem refletir às expectativas dos clientes.

Mudanças em tecnologia, necessidades dos clientes e ofertas de serviços requerem que o processo seja redesenhado periodicamente, para que se possa aumentar a satisfação do cliente, melhorar a produtividade, reduzir tanto o número de falhas de serviço e quanto o tempo do ciclo de produção do serviço.

À medida que o cliente tome parte da produção do serviço, como coprodutor, podem-se afetar a qualidade e a produtividade do serviço final. Nesses casos, é necessário desenvolver confiança mútua, entender hábitos e expectativas do cliente, testar previamente procedimentos e equipamentos, divulgar benefícios, ensinar

clientes a usar e testar inovações, monitorar o desempenho e continuar a buscar melhorias.

Ambiente físico

O ambiente físico está diretamente relacionado às percepções que o cliente tem acerca da organização, em relação a sua imagem e posicionamento.

As condições ambientais, o *layout* e sua funcionalidade, a sinalização são componentes importantes das empresas de serviços. Além do mais, a aparência e o comportamento do pessoal de atendimento e de outros clientes em um cenário de serviços podem fazer parte da proposição de valor e reforçar o posicionamento da empresa.

Por tudo o que se expôs a respeito da composição da oferta, pode-se entender que a indústria bancária necessita da realização de todos esses esforços para agregar valor a seus clientes. É nessa direção que este tópico – ações que agregam valores aos serviços prestados – vai ao encontro dos objetivos secundários deste trabalho, que consistem de identificar a influência dos valores agregados e reconhecidos pelos clientes na escolha do banco e de avaliar se os clientes consideram úteis os serviços oferecidos para o segmento, na tentativa de agregação de valor.

Ainda, julgamos necessário ressaltar as considerações de Toledo (1993) sobre a indústria bancária, especialmente, no que se refere às decisões relativas ao esforço de marketing, no que tange ao produto/serviço e à distribuição.

Em relação ao desenvolvimento de novos serviços, “as restrições impostas pelo ambiente político e legal e uma interpretação rigidamente técnica e financeira de suas atividades” restringem a aplicação do composto do marketing de serviços nos bancos. Os esforços do marketing bancário são voltados então, para viabilizar a venda e à prestação de serviços, mais do que para a criação de novos serviços.

Em relação à distribuição dos produtos bancários Toledo (1993) observa ser um dos temas mais importantes do composto de marketing bancário, pois os custos de elaboração de um projeto de instalação de uma agência (forma institucionalizada de distribuição de produtos) são altos, e não é possível assegurar que os clientes darão preferência à mesma.

Pessoas

Apesar dos avanços tecnológicos, conforme se discutiu neste trabalho, na seção 2.2.1, Marketing Aplicado aos Serviços Bancários, a empresa que possui funcionários habilitados e com atitude voltada para o atendimento e a satisfação do cliente, certamente, obterá maior êxito, uma vez que muitos serviços ainda dependem da interação entre clientes e profissionais. Para que haja tal diferencial, torna-se necessário que o departamento de Recursos Humanos trabalhe ativamente na área de recrutamento e de seleção, de maneira a dar especial atenção para o treinamento e a motivação da equipe. Isso porque se entende que o reconhecimento dos funcionários leais, talentosos e motivados também seja um fator importante para o sucesso das organizações de serviços.

2.3 Agregação de valor

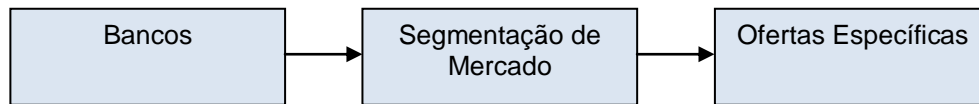
Após tratarmos das características do composto de marketing, voltamo-nos para o processo de agregação de valor, julgando-o importante para nos aproximarmos das respostas de nosso problema de pesquisa, que, como já evidenciamos, visa a compreender se os esforços dos bancos para agregar valor aos serviços bancários são reconhecidos e valorizados pelos clientes do segmento “alta renda”.

2.3.1 Marketing voltado para valor

Churchill e Peter (2000) fazem uma abordagem ao marketing voltado para valor. Eles afirmam que “embora haja situações em que abordagens de produção e venda são apropriadas, na maioria dos casos as chances de sucesso no longo prazo são ampliadas com uma orientação para marketing”.

Entende-se que essa afirmação é fundamental para se discutir o processo de agregação do valor como parte complementar do processo de segmentação, foco principal deste trabalho, descrito na figura abaixo:

Figura 3 – O processo de geração de ofertas nos bancos



Fonte: Elaborado pela autora.

Os bancos segmentam o mercado no intuito de oferecer ofertas específicas para seus clientes com o objetivo de agregar valor a esses clientes.

De acordo com Churchill e Peter (2000), o “marketing voltado para o valor centra-se não só nos clientes, mas, mais especificamente, nas maneiras de criar valor para eles”. Afirmam ainda que há seis princípios de marketing voltado para o valor que, juntos, formam a essência dessa abordagem:

- 1) Princípio do cliente: As organizações devem concentrar-se nas atividades de marketing que criam e fornecem valor para o cliente, o qual deve ser o principal foco do negócio. “As empresas devem compreender os seus clientes, saber o que eles pensam, o que sentem e como compram e usam produtos e serviços”.
- 2) Princípio do concorrente: as organizações devem oferecer um valor superior aos clientes em relação às opções da concorrência, ou seja, devem ser considerados pela organização não só o valor que seus produtos e serviços oferecem, mas também se eles oferecem valor superior em relação aos produtos e serviços dos concorrentes.
- 3) Princípio proativo: a organização deve mudar o ambiente de marketing para melhorar as chances de sucesso, buscando influenciar seus clientes a comprar seus produtos e serviços novos ou os já existentes.
- 4) Princípio interfuncional: com o objetivo de melhorar a eficiência e a eficácia das atividades de marketing, a organização deve usar equipes interfuncionais, que devem interagir continuamente com os demais grupos funcionais da organização.
- 5) Princípio da melhoria contínua: as organizações devem melhorar continuamente o planejamento, a implementação e o controle de marketing, tendo em vista que o marketing voltado para o valor reconhece a necessidade

de que as organizações trabalhem continuamente para melhorar suas operações, processos, estratégias e produtos ou serviços.

- 6) Princípio do *stakeholder*: as organizações devem considerar o impacto das atividades de marketing sobre os outros públicos interessados na organização, não devendo deixar de lado as obrigações e as relações importantes com outros públicos de uma organização, além do foco principal que é o cliente.

Cabe ressaltar, ainda, em consonância com Kotler e Keller (2012) que: “o marketing pode ser visto como a identificação, a criação, a comunicação, a entrega e o monitoramento do valor para o cliente”.

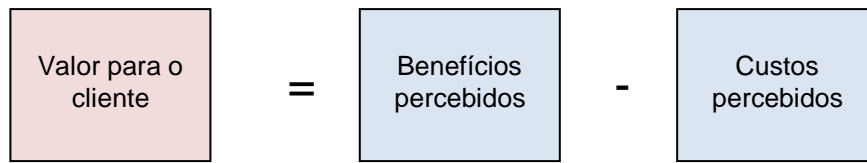
Os estudiosos ressaltam que a visão tradicional de marketing, que é focada no processo de venda de produtos e serviços, “não funciona em economias constituídas por pessoas de diferentes perfis, em que cada uma delas tem seus próprios desejos, percepções, preferências e critérios de compra”. Nesse sentido, as empresas devem “conceber e entregar suas ofertas para mercados-alvo bem definidos” e dar ênfase ao processo de entrega de valor.

2.3.2 O Processo de agregação de valor

O processo de agregação de valor, de acordo com Rust, Zeithaml e Lemon (2001), faz referência ao ponto de vista da organização, que tem como objetivo analisar e a quantificar o cliente enquanto indivíduo e sua valia para os proprietários dessas organizações.

Este trabalho não tem como foco a perspectiva de valor sob o ponto de vista da organização, e sim o valor para o cliente, que de acordo com Churchill e Peter (2000), “é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios da compra e uso dos produtos e serviços e os custos em que eles incorrem para obtê-los”, o que pode ser representado através do esquema abaixo:

Figura 4 – A estrutura de agregação de valor



Fonte: Churchill e Peter (2000)

Esses autores afirmam que “os clientes que estejam dispostos e sejam capazes de realizar trocas o farão quando os benefícios das trocas excederem os custos e os produtos ou serviços oferecerem um valor superior em comparação com outras opções” (CHURCHILL e PETER, 2000).

Para Zeithaml, (1998) “o valor percebido é a avaliação geral pelo consumidor da utilidade de um produto baseado em percepções do que é recebido e do que é dado”.

Para Kotler e Keller (2012), “[...] valor é a relação entre a somatória dos benefícios tangíveis e intangíveis proporcionados pelo produto e a somatória dos custos financeiros e emocionais envolvidos na aquisição desse produto”.

De acordo com Rust, Zeithaml e Lemon (2001):

Para todos os clientes, a escolha é influenciada por percepções de valor, que são formadas principalmente por percepções de qualidade, preço e conveniência. Essas percepções tendem a ser relativamente cognitivas, objetivas e racionais (por exemplo, pode haver pouca discussão a respeito do preço de um produto ou dos seus atributos objetivos). Assim, temos o valor do cliente, obtido a partir de suas percepções em relação ao valor de nossa marca em suas vidas e às suas necessidades e escolhas de consumo.

De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), agregar valor ao cliente significa apresentar e entregar um conjunto de benefícios que sejam percebidos pelos clientes.

Rust, Zeithaml e Lemon (2001) afirmam que para agregar valor ao produto são necessárias quatro etapas que são chaves para essa estrutura. A primeira consiste de “entender as conexões dos clientes com a empresa”, ou seja, a organização precisa entender o que os leva a comprar dela, se são os benefícios

agregados, o valor da marca, e o que os leva a comprar novamente da mesma empresa. A segunda etapa corresponde à análise sobre “o que é mais importante para o cliente em cada uma das áreas de valor”, ou seja, que providências a organização toma que podem afetar o valor percebido pelo cliente consumidor acerca dos bens e dos serviços.

Já a terceira etapa refere-se à comparação da empresa em relação a seus principais concorrentes, sendo assim, é necessário saber o que os concorrentes estão fazendo para atrair clientes. Por fim, a quarta etapa consiste de compreender o que leva os clientes a fazerem negócio com a organização, agora e no futuro.

Ainda acerca da agregação de valor ao produto, Kotler e Keller (2012) afirmam que a sequência de criação e entrega de valor pode ser dividida em três fases:

- 1) Selecionar o valor, segmentar o mercado e selecionar o mercado-alvo.
- 2) Fornecer o valor, selecionando características específicas de preço e distribuição.
- 3) Comunicar valor, utilizando os canais de comunicação, tais como força de vendas, internet e outras ferramentas de comunicação para anunciar e promover o produto.

Rust, Zeithaml e Lemon (2001), ao estudarem o que diferentes grupos de clientes entendem por valor, definem-no de quatro maneiras:

- Valor é preço baixo.
- Valor é aquilo que quero em um produto.
- Valor é qualidade que recebo pelo preço que pago.
- Valor é o que recebo por aquilo de que abro mão, inclusive tempo e esforço.

Para esses autores, em sua maioria, “os significados de valor dos clientes, [...] podem ser resumidos numa só: valor percebido é a avaliação objetiva, pelo consumidor, da utilidade de uma marca, com base em percepções daquilo que ele dá em troca por aquilo que recebe”.

De acordo com Churchill e Peter (2000):

A oferta de um valor superior para os clientes pode deixá-los satisfeitos ou mesmo encantados. Isso pode conduzir à fidelidade, o que é desejável, uma vez que manter os clientes atuais é muito mais eficiente do que atrair novos clientes. Por fim,, a fidelidade dos clientes leva a relações duradouras e lucrativas entre clientes e empresas.

A conexão de valor começa com as expectativas do cliente sobre o produto ou serviço, as quais se formam antes da primeira compra e o processo de agregação de valor é fortalecido na medida em que os bens reais e as experiências de consumo satisfaçam ou excedam as expectativas do cliente. “Cada vez que o cliente consome o produto ou serviço e fica satisfeito, a conexão do valor é fortalecida”, mas o oposto também ocorre e “cada vez que o produto ou serviço desaponta, há o risco de do cliente se tornar desinteressado, em especial se nada for feito para corrigir o problema” (RUST, ZEITHAMLE LEMON 2001).

Para Rust, Zeithaml e Lemon (2001), o processo de agregação de valor se torna mais importante quando:

- Compras têm processos de decisão complexos.
- Compras têm processos de decisão complexos e ocorrem com clientes diferentes.
- Quando há ou pode haver diferenças entre produtos concorrentes.
- Quando os produtos e serviços são inovadores

Ainda , no processo de agregação de valor, é necessário “conhecer as exigências, as dimensões, as características e as prioridades dos clientes”, sendo que os principais fatores que influenciam o valor para o cliente, são qualidade, preço e conveniência. Na prestação de serviços, a qualidade é elemento fundamental, assim como o ambiente do serviço. O preço pode produzir valor para o cliente em um segmento sensível a preço, por exemplo. Já a conveniência, está relacionada à localização, facilidade de uso e disponibilidade.

Em virtude da forte concorrência em que se encontra o mercado bancário brasileiro, os consumidores podem contar com uma vasta variedade de produtos, serviços e preços relativos. Sendo assim, cabe observar, como os consumidores fazem suas escolhas. Para Kotler (1998), os consumidores estimam qual oferta entregará o maior valor em relação ao custo, ao conhecimento transmitido, à

acessibilidade e à renda, formando uma expectativa, que passa a permear sua satisfação e, por consequência, sua escolha de acordo com o valor percebido.

Um consumidor, provavelmente, estará mais satisfeito quando o valor do consumidor é maior, isto é, quando os benefícios superam os custos por uma margem grande (PERREAULT JUNIOR e McCARTHY, 2002).

Para o setor bancário, em relação à agregação de valor, Paiva, Barbosa e Ribeiro (2009) afirmam que:

Apesar de já terem avançado bastante nesse campo, os bancos de varejo no Brasil ainda estão em uma fase inicial de estabelecimento de formas de relacionamento com clientes, estruturados principalmente em modelos de segmentação que se baseiam em parâmetros diversos, podendo variar de formas mais simples como níveis de renda, até outras mais sofisticadas, como a comportamental, que indicam hábitos e propensão de consumo.

É nesse contexto que se situa o foco deste trabalho, considerando que o processo de agregação de valor e a relação entre os bancos e seus clientes podem, portanto, caracterizarem-se como uma relação de troca, que pode ser descrita, de acordo com Kotler (1998), como um processo de criação de valor porque, normalmente, deixa ambas as partes em condições melhores do que antes.

Para todos os clientes, as escolhas são influenciadas por percepções de valor, que são formadas, principalmente, pela oferta do pacote de benefícios ofertados que o cliente deseja receber. (RUST, ZEITHAML e LEMON, 2001).

2.3.3 Cocriação de valor

Conforme já relatado neste trabalho na seção 2.2, que aborda a evolução do setor de serviços na economia, dissertar sobre cocriação de valor torna-se indispensável nesta apresentação. De acordo com Prahalad e Ramaswamy (2004), o papel do consumidor vem sofrendo mudanças: “de isolado passa conectado, de desinformado para informado, de passivo para ativo”.

Nesse cenário, o consumidor passa a ter maior acesso à informação, fazendo que, por um lado, suas decisões passem a ser mais informadas, e, por outro, as empresas passem a avolumar seus consumidores com mais informação. Dessa

maneira, os consumidores têm visão global de produtos, tecnologias, preços; contam com uma rede de contatos através das mídias de comunicação; usam a internet para experimentar, degustar os produtos antes mesmo de sua aquisição e geram retorno as empresas, propondo melhorias.

Nesse contexto, surge o conceito de cocriação de valor, em que o consumidor mais informado passa também a colaborar com a empresa, interagindo no processo de geração de valor, podendo, por exemplo, colaborar na avaliação de excelência do atendimento, sugerir ideias ou, até mesmo, participar da criação de novos serviços (Las Casas, 2014).

Sendo assim, a cocriação caracteriza-se pela inversão, em que o “valor”, antes incluso nos produtos ou serviços oferecidos pelas empresas, passa a ser embasado pelas experiências dos consumidores, ou seja, o valor passa a ser cocriado pela interação entre consumidores e empresas (PRAHALAD E RAMASWAMY, 2004)

No quadro 07, apresenta-se a transformação do processo de criação de valor discutida.

Quadro 7 – Transformação do processo de criação de valor

Visão do valor	O valor é associado às ofertas da empresa. O espaço competitivo baseia-se nos produtos e nos serviços da empresa	O valor é associado às experiências; os produtos e serviços facilitam experiências individuais e experiências mediadas pela comunidade. O espaço competitivo baseia-se nas experiências dos consumidores
Papel das empresas	Definir e criar valor para o consumidor.	Engajar cada consumidor na definição e na cocriação de valor singular
Papel dos consumidores	Bolso passivo de demanda para ofertas e soluções definidas pela empresa	O consumidor como participante ativo na busca, criação e extração de valor
Visão da criação de valor	A empresa cria valor, a escolha dos consumidores limita-se à variedade ofertada pela empresa	O consumidor cocria valor com a empresa e com outros consumidores

Fonte: PRAHALAD e RAMASWAMY (2004, p. 169).

Para que ocorra o processo de cocriação de valor, Prahalad e Ramaswamy (2004) afirmam que são necessários quatro elementos básicos - diálogo, acesso, avaliação do risco e transparência - descritos brevemente a seguir:

Diálogo – Significa interatividade, envolvimento profundo e propensão a agir, por ambas as partes.

Acesso – O foco tradicional da empresa e sua cadeia de valor eram orientados para a criação de produtos e para a transferência de suas propriedades para os consumidores. Cada vez mais, os consumidores não desejam somente a propriedade do produto em si, mas o acesso a uma experiência desejável, sem que precise possuir algo tangível.

Avaliação do Risco - refere-se à probabilidade de dano ao consumidor; este, ao tornar-se cocriador de valor junto à empresa, passa a preocupar-se mais com o

risco potencial do produto ou serviço e, concomitantemente, assume mais responsabilidade ao manejar o risco.

Transparência – Extremamente necessária para promover a confiança entre empresas e indivíduos.

Ainda a respeito do processo de cocriação de valor, Las Casas (2014) afirma que:

“No sentido amplo, a cocriação é um modo inovador de participação de usuários, fornecedores e ou funcionários no processo de inovação de um serviço, agregando mais valor ao usuário quando de sua experiência. Estes participantes recebem em troca os benefícios de suas contribuições, sejam de acesso a um serviço mais customizado ou a promoção de suas ideias na inovação do serviço.”

Pode-se dizer que o processo de cocriação deve fazer parte do presente e do futuro das instituições bancárias, uma vez que o consumidor atual, informado e conectado às mídias de comunicação, demanda cada vez mais serviços que satisfaçam plenamente suas necessidades. Sendo assim, a interferência desses clientes na criação, ou mesmo, na avaliação dos serviços bancários será, cada vez mais, significativo. Para Las Casas (2004): “não haverá como pensar em inovação sem a participação do consumidor e esse caminho certamente passará pela cocriação”.

3 METODOLOGIA

Neste tópico, são abordados o tipo de pesquisa, a amostra e os sujeitos da pesquisa e o instrumento de coleta de dados, que foram utilizados, a fim de se chegar aos objetivos estabelecidos para este trabalho.

3.1 Tipo de pesquisa

Segundo a natureza da coleta de dados, a presente pesquisa foi dividida em duas etapas. A primeira classificada como pesquisa documental, e a segunda como descritiva. De acordo com Gil (2010), “a pesquisa documental vale-se de toda sorte de documentos, elaborados com finalidades diversas, tais como assentamento, autorização, comunicação, etc.”.

No que se refere à pesquisa descritiva, Cervo, Bervian e Silva (2013) afirmam que:

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características. Busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas.

Na primeira fase, para a escolha dos bancos, foi realizada pesquisa documental junto ao *site* do Banco Central, com o objetivo de verificar quais os maiores bancos atuantes no Brasil. O critério adotado para a escolha dessas instituições foi o valor do Ativo Total acima de R\$ 100 milhões de reais, uma vez que, pela análise, foi possível identificar os maiores bancos de varejo atuantes no mercado, o que coincidiu com os bancos que são reconhecidos como os maiores bancos brasileiros. Os bancos Caixa Econômica Federal e Votorantim foram

excluídos da pesquisa por não evidenciarem estrutura de atendimento segmentado para o público “alta renda”.

Os bancos escolhidos estão dispostos na tabela a seguir, em que estão ordenados de acordo com o valor que se refere ao ativo total:

Tabela 2 - *Ranking* dos Principais Bancos do Brasil, classificados por ativo total.

Banco	Ativo Total
Banco do Brasil	R\$ 919.847.813
Itaú	R\$ 842.256.702
Caixa Econômica Federal	R\$ 656.447.191
Bradesco	R\$ 631.647.172
Santander	R\$ 450.585.569
HSBC	R\$ 125.486.333
Votorantim	R\$ 112.486.333

Fonte: Adaptada de Banco Central do Brasil (2013).

Após a escolha das instituições pelo critério do ativo total, ainda utilizando-se da pesquisa documental, buscou-se verificar a missão de cada instituição financeira elencada anteriormente com o objetivo de reafirmar a comparabilidade entre os bancos. Estas estão relacionadas no quadro a seguir:

Quadro 8 – Missão dos bancos

Banco	Missão
Banco do Brasil	"Ser um banco competitivo e rentável, promovendo o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprindo sua função pública com eficiência."
Itaú	"Fornecer soluções, produtos, serviços financeiros e de seguros de forma ágil e competente, promovendo a mobilidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e para um relacionamento duradouro com acionistas e clientes".
Bradesco Prime	"Fornecer soluções, produtos e serviços financeiros e de seguros com agilidade e competência, principalmente por meio da inclusão bancária e da promoção da mobilidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a construção de relacionamentos duradouros para a criação de valor aos acionistas e a toda a sociedade".
Santander	"Ter a preferência dos nossos clientes por ser o banco simples e seguro, eficiente e rentável, que busca constantemente melhorar a qualidade de tudo o que faz, com uma equipe que gosta de trabalhar junto para conquistar o reconhecimento e a confiança de todos".
HSBC	"Garantir a excelência na entrega de produtos e serviços financeiros, maximizando valor para clientes e acionistas".

Fonte: Elaborada pela autora com base no site dos bancos acima citados.

Pode-se observar que todos têm em si a mesma missão, de atender à sociedade em geral, oferecendo serviços financeiros com garantia de excelência. Essa comparabilidade permite-nos evidenciar a viabilidade desta pesquisa, uma vez que as instituições que compõem o objeto de estudo deste trabalho demonstram ter a mesma finalidade em relação ao seu público alvo.

Após a escolha dos bancos, deu-se continuidade aos estudos, utilizando a pesquisa documental junto aos *sítes* das instituições financeiras citadas no quadro anterior, a fim de verificar a proposta de valor oferecida ao segmento alta renda.

No quadro 09, são relacionados os serviços oferecidos ao público, para que se possa definir os conceitos do que é oferecido pelos bancos como forma de diferenciação para agregar valor.

Quadro 9 – Quadro de Referência – Produtos e Serviços oferecidos pelos bancos ao segmento “alta renda”

Banco	Banco do Brasil	Itaú Personalité	Bradesco Prime	Santander Van Gogh	HSBC
Requisitos para tornar-se cliente do segmento “alta renda”	Renda Mensal de R\$ 6.000,00 ou investimentos inicial de R\$ 100.000,00	Renda Mensal de R\$ 10.000,00 ou Investimento inicial de R\$ 100.000,00	Renda Mensal de R\$ 9.000,00 ou Investimento inicial de R\$ 100.000,00	Renda Mensal de R\$ 4.000,00 ou Investimento Inicial de R\$ 40.000,00	Renda Mensal de R\$ 10.000,00 ou Investimento inicial de R\$ 100.000,00
Ambiente Privativo para atendimento nas agências convencionais	Não	Não	Sim	Não	Sim
Gerente Exclusivo	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Gerente Exclusivo por telefone	Não	Não	Não	Sim	Não
Atendimento Preferencial	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Privacidade no Atendimento	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Taxa Diferenciada de Cheque Especial (em relação aos clientes segmento varejo)	Sim	Não	Sim	Sim	Sim
10 dias sem juros no cheque especial	Não	Não	Não	Sim	Não
Pacotes de Tarifas especiais	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Isonção de tarifas	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
Isonção de mensalidade de cartão de crédito	Não	Não	Não	Sim	Não
Internet Banking Exclusivo	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Call Center com especialistas e Produtos de Investimentos	Não	Sim	Sim	Sim	Não

(Continua)

(Conclusão)

Quadro 9 – Quadro de Referência – Produtos e Serviços oferecidos pelos bancos ao segmento “alta renda”

Extrato Consolidado	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Serviços de Courier	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Cartão de Crédito Personalizado	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Talão de cheques e Extratos Personalizados	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Programa de Fidelidade (pontos que se convertem em benefícios)	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Consultor <i>on line</i> - equipe de especialistas em Investimentos	Não	Sim	Sim	Sim	Não
Consultor de Investimentos na Agência	Não	Sim	Não	Não	Não
Consultor de Crédito Imobiliário	Não	Sim	Não	Sim	Não
Espaço de Convivência	Não	Sim	Não	Sim	Sim
Descontos em restaurantes, viagens, cultura e entretenimento	Não	Sim	Não	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pela autora com base no site e em documentos dos bancos acima citados.

Nesse quadro, foram relacionados todos os serviços oferecidos pelos bancos escolhidos como objeto da pesquisa, bem como os requisitos de cada um para que o cliente seja caracterizado como “alta renda”. Podemos verificar que, alguns serviços são exclusivos de algumas instituições, outros, porém, são comuns a todas elas.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Neste tópico, serão apresentados os resultados da pesquisa, assim como as considerações adicionais sobre a análise dos dados, descrita na seção anterior.

4.1 Amostra e sujeito da pesquisa

Na segunda fase da pesquisa, foi realizado um *survey*. De acordo com Gil (2010, p. 35), o método *survey* “caracteriza-se pela interrogação direta (...), procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado (...)”.

Foi utilizado um questionário para coleta de dados onde foram selecionados 1098 domicílios, mediante a aplicação da técnica de amostragem probabilística por conglomerados. A pesquisa foi realizada nos meses de março e abril de 2014, na Região do Grande ABC (integrada pelos municípios de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Mauá, Diadema, Rio Grande da Serra e Ribeirão Pires), que possui uma população de aproximadamente de 2,5 milhões de pessoas residentes, agrupadas em 803 mil famílias.

O questionário foi desenvolvido de acordo com a definição do problema de pesquisa, dos objetivos deste trabalho e da revisão da literatura. O mesmo está disponível no apêndice A, disposto nas últimas páginas deste trabalho.

Estão disponíveis também no apêndice B, os cartões de resposta das perguntas três e quatro do questionário proposto. Os mesmos foram confeccionados de forma circular no intuito de não interferir na resposta do entrevistado.

O SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) foi utilizado para análise dos dados coletados.

Após a realização do *survey*, foram obtidas as conclusões correspondentes aos dados coletados por meio da análise quantitativa.

O trabalho de campo foi incorporado ao da Pesquisa Sócio Econômica realizada pelo Inpes – Instituto de Pesquisas da USCS, que é realizada semestralmente na região do ABC Paulista.

A margem de erro projetado em cada levantamento para os resultados obtidos a partir do total de casos é de 3,00%, para 95,5% de confiança. Para resultados obtidos mediante um número menor de casos válidos, a margem de erro diferencia-se, uma vez que aumenta o erro estatístico, sendo assim, esse erro é estimado para cada variável investigada.

4.1.1 Perfil dos entrevistados

A seguir, são apresentados os resultados apurados a partir da análise descritiva dos dados obtidos conforme informado na seção 3.2.

4.1.2 Gênero

A amostra é composta por 1098 respondentes, sendo que, 552 são mulheres e 546 são homens, que correspondem a, respectivamente, 50,3% e 49,7 % dos entrevistados.

4.1.3 Idade

A frequência das idades dos respondentes agrupadas por classe está relacionada na tabela a seguir, a fim de facilitar a visualização dos dados.

Tabela 3 – Distribuição Geral de Frequência da Idade dos Respondentes

Faixa Etária	Frequência (quantidade)	Frequência (%)
18 a 29 anos	216	19,7%
30 a 45 anos	340	30,9%
46 a 59 anos	285	25,9%
60 anos ou mais	258	23,5%
Total	1098	100%

Fonte: Dados da pesquisa.

4.1.4 Grau de formação escolar

Os dados referentes ao grau de formação escolar dos respondentes estão relacionados na tabela 4;

Tabela 4 – Grau de escolaridade (entrevistado).

Grau de Formação Escolar	Frequência (quantidade)	Frequência (%)
Analfabeto (só sabe assinar o nome)	13	1,2%
Alfabetizado (capaz de ler e escrever um bilhete simples)	7	0,6%
1º. grau incompleto	294	26,8%
1º. grau completo	90	8,2%
2º. grau incompleto	52	4,7%
2º. grau completo	346	31,5%
2º. Grau técnico incompleto	11	1,0%
2º. grau técnico completo	39	3,6%
Superior incompleto	94	8,6%
Superior completo	153	13,9%
Total	1098	100%

Fonte: Dados da pesquisa

4.1.5 Hierarquia familiar

Na tabela 5, apresenta-se a posição dos respondentes em relação ao chefe da família.

Tabela 5 - Posição na família (entrevistado em relação ao chefe da família)

	Frequência (quantidade)	Frequência (%)
Chefe da família	597	54,4%
Cônjuge do chefe da família	309	28,1%
Filho (a) do chefe da família	158	28,1%
Sogro (a) do (a) chefe da família	-	-
Pai/Mãe do (da) chefe da família	3	0,3%
Irmão (ã) do (da) Chefe da família	5	0,5%
Cunhado (a) do (da) chefe da família	2	0,2%
Genro/Nora do (da) chefe da família	2	0,1%
Neto (a) do (a) chefe da família	8	0,7%
Enteado (a) do (a) chefe da família	6	0,5%
Outro Grau de Parentesco	7	0,7%
Outro sem qualquer grau de parentesco	1	0,1%
Total	1098	100%

Fonte: Dados da pesquisa

4.1.6 Ocupação

A segmentação da amostra geral por ocupação revela que do total, 54 % possuem algum tipo de ocupação, 17 % são aposentados e 29 % declararam não possuir ocupação.

4.2 Perfil do cliente bancário

Quanto ao perfil do cliente bancário, dos 1098 entrevistados, 365 declararam não possuir conta corrente, portanto foram descartados desta análise.

A seguir apresenta-se na tabela 6, a relação dos bancos citados pelos respondentes, assim como a divisão das respostas dos entrevistados, por banco. Vale ressaltar que o número total citado de clientes por bancos não é exatamente igual ao número de pessoas que responderam possuir conta em banco, ou seja, 733, uma vez que uma mesma pessoa pode ser cliente bancário em mais de uma instituição bancária.

A disposição dos bancos na tabela 6 apresenta-se em ordem decrescente das citações. A frequência em percentual está relacionada aos 733 respondentes que afirmaram possuir conta em banco.

Tabela 6 – Relação de Bancos e número de clientes

Banco	Frequência (quantidade)	Frequência (%)
Itaú	284	38,7%
Bradesco	226	30,8%
Caixa Econômica Federal	143	19,5%
Santander	124	16,9%
Banco do Brasil	119	16,3%
HSBC	22	3,1%
Mercantil	8	1,2%
Citibank	3	0,4%
Sicob	1	0,2%
Não informado	2	0,2%

Fonte: Dados da pesquisa

Posteriormente, foi questionado aos entrevistados com qual banco possuía maior relacionamento. Os dados estão apresentados na tabela 8 a seguir. A ordem de apresentação encontra-se de acordo com o *Ranking* dos principais bancos do Brasil, classificados de acordo com o ativo total, conforme apresentado na tabela 2. Foram classificados como "outros bancos" aqueles que não foram elencados na referida apresentação. Vale lembrar, ainda, que, pela possibilidade de manter contas em mais de um banco, a identificação de maior relacionamento com um banco,

indicado na Tabela 7, não corresponde exatamente à quantidade de correntistas da Tabela 6.

Tabela 7 – Bancos em que o respondente possui maior relacionamento

Banco	Frequência (quantidade)	Frequência (%)
Banco do Brasil	83	11,3%
Itaú	232	31,7%
Caixa Econômica Federal	90	12,3%
Bradesco	176	24,0%
Santander	88	12,0%
HSBC	19	2,6%
Votorantim	-	-
Outros Bancos	12	1,6%
Não responderam	33	4,5%
Total	733	100%

Fonte: Dados da pesquisa.

Para alcançar os objetivos pretendidos por esta pesquisa, os respondentes declarados clientes bancários, conforme disposto anteriormente, foram ainda divididos de acordo com a renda declarada e nomeados neste trabalho como “cliente potencial” e “cliente não potencial” do segmento “alta renda”, de acordo com o requisito mínimo de cada banco, ou seja:

- Para o segmento Estilo do banco do Brasil, a renda mensal mínima exigida é de R\$ 6.000,00;
- Para o segmento Personnalité do banco Itaú, a renda mensal mínima exigida é de R\$ 10.000,00;
- Para o segmento Prime do Banco Bradesco, a renda mensal mínima exigida é de R\$ 9.000,00
- Para o segmento Van Gogh do Banco Santander, a renda mínima exigida é de R\$ 4.000,00;
- Para o segmento Premier do Banco HSBC, a renda mensal mínima exigida é de R\$ 10.000,00.

Conforme já disposto no tópico 3.1, os bancos Caixa Econômica Federal e Votorantim foram excluídos da pesquisa por não evidenciarem estrutura de atendimento diferenciada aos clientes “alta renda”.

Do total de 733 respondentes, para esta análise, foram elencados 598, uma vez que, 27 declararam possuir conta corrente em banco, porém não quiseram informar valor de renda mensal. Nesse caso, não é possível avaliar se é um “cliente potencial” ou não. Outros 6 respondentes não quiseram informar em qual banco possuem maior relacionamento e 12 respondentes informaram possuir contas em outros bancos que não pertencem ao grupo de maiores bancos conforme mencionado na tabela 2. 90 respondentes afirmaram possuir maior relacionamento com o Banco Caixa Econômica Federal, portanto não correspondem ao interesse desta pesquisa conforme já mencionado acima.

Na tabela 8, estão relacionados os 598 respondentes, distribuídos por banco, *versus* a renda mínima exigida por cada um dos bancos, a fim de classificá-los como cliente “potencial” e “não potencial”.

Tabela 8 – Amostra de respondentes “potencial” e “não potencial” para segmento “alta renda”.

Banco	Cliente Potencial? Sim (quantidade)	Cliente Potencial? Sim (%)	Cliente Potencial? Não (quantidade)	Cliente Potencial? Não (%)	Total
Banco do Brasil					
Estilo	10	12,0%	73	88,0%	83
Renda mínima de R\$ 6000,00					
Banco Itaú					
Personnalité	3	1,3%	229	98,7%	232
Renda mínima de R\$ 10.000,00					
Bradesco Prime					
Renda mínima de R\$ 9.000	1	0,6%	175	99,4%	176
Santander Van					
Gogh	16	18,2%	72	81,8%	88
Renda mínima de R\$ 4.000,00					
HSBC Premier					
Renda mínima de R\$ 10.000,00	-	-	19	100%	19
Total	30	-	568	-	598

Fonte: Dados da Pesquisa

Portanto, são trinta o número de respondentes que declararam ter renda² suficiente para ingressar como clientes do segmento “alta renda” no banco em que são clientes e possuem maior relacionamento.

Para análise, levamos também em consideração os 568 respondentes que não têm esse perfil, conforme disposto na tabela 9, para, posteriormente, fazer o comparativo em relação ao que é oferecido pelos bancos e o que os clientes de ambos perfis reconhecem.

² Embora haja possibilidade de se considerar renda ou investimentos, esta pesquisa concentrou-se apenas nos dados referentes à renda, pela dificuldade de se obter informações dos respondentes acerca de seus investimentos.

4.3 Serviços reconhecidos pelos clientes bancários

Para levantar quais serviços os clientes das instituições bancárias reconhecem que são oferecidos, foram feitas duas questões: uma sem estímulo algum à resposta e outra com estímulo à resposta a partir da apresentação de um cartão ao respondente. Esse procedimento encontra-se no apêndice B deste trabalho e foi confeccionado com base em pesquisa documental realizada junto aos *sites* das instituições financeiras elencadas, conforme já mencionado na seção 3.1 deste trabalho.

A seguir, apresenta-se a tabela 10, na qual são apresentados os resultados relativos à questão 3, na qual os entrevistados indicaram, espontaneamente, os serviços que se lembravam terem recebido do banco de maior relacionamento, portanto, sem o estímulo do cartão de respostas.

Os valores percentuais estão relacionados com o número total de respondentes “potencial alta renda” e “não potencial alta renda”, ou seja, 30 e 568 respectivamente.

Tabela 9 – Relação de serviços lembrados pelos respondentes sem o estímulo do cartão de respostas.

Serviços	Cliente potencial (quantidade)	Cliente potencial (%)	Cliente não potencial (quantidade)	Cliente não potencial (%)
Cartão de Crédito	20	66,7%	260	45,8%
Empréstimo	8	26,7%	147	25,9%
Talões de Cheque	6	20,0%	107	18,8%
Cheque Especial	11	36,7%	90	15,8%
Cartão de Débito	1	3,3%	77	13,6%
Internet	3	10,0%	64	11,3%
Saldos / Extratos	1	3,3%	36	6,3%
Seguros	3	10,0%	34	6,0%
Conta Corrente	3	10,0%	33	5,8%
Poupança	4	13,3%	28	4,9%
Seguro de Vida	-	-	25	4,4%
Investimentos	4	13,3%	24	4,2%
Financiamento	1	3,3%	22	3,9%
Título de Capitalização	3	10,0%	21	3,7%
Seguro de Residência	-	-	17	3,0%
Caixa Eletrônico	1	4,5%	16	2,8%
Débito Automático	-	-	15	2,6%
Conta Salário	-	-	14	2,5%
Financiamento de Automóvel	1	3,9%	14	2,5%
Previdência Privada	-	-	12	2,1%
Empréstimo Consignado	1	3,3%	12	2,1%
Financiamento da Casa Própria	-	-	11	1,9%
Atendimento Preferencial / Exclusivo	-	-	11	1,9%
Pagamentos diversos	-	-	8	1,4%
Seguro de Automóvel	1	3,3%	8	1,4%
Saque	-	-	8	1,4%
Depósito	-	-	6	1,1%
Atendimento por telefone	-	-	5	0,9%
Informações por celular	-	-	5	0,9%
Isenção de Tarifas	1	3,3%	4	0,7%
Banco 24 horas	-	-	4	0,7%
Gerente Exclusivo	-	-	4	0,7%
Saque	-	-	4	0,7%
Consórcio	-	-	4	0,7%

(Continua)

(Conclusão)

Tabela 9 – Relação de serviços lembrados pelos respondentes sem o estímulo do cartão de respostas.

Doc/Ted	-	-	4	0,7%
Recebimento de Benefício INSS	-	-	3	0,5%
Prêmios / Desconto em cinema e restaurantes	-	-	3	0,5%
Talões de Cheque Personalizado	-	-	3	0,5%
Transferências	-	-	3	0,5%
Pagamento Agendado	-	-	3	0,5%
Seguro de Cartão	-	-	2	0,4%
Poupança Premiada	-	-	2	0,4%
Tarifa Universitária	-	-	2	0,4%
<i>Leasing</i>	-	-	2	0,4%
Tarifas Diferenciadas	-	-	2	0,4%
Recebimento do PIS	-	-	2	0,4%
Financiamento Estudantil	-	-	1	0,2%
Especialistas em Seguros	-	-	1	0,2%
Desconto de Cheques	-	-	1	0,2%
Leasing	-	-	1	0,2%
10 dias sem juros no cheque especial	-	-	1	0,1%
Nenhum Serviço	1	3,3%	21	3,7%
Não informado / recusa	1	3,3%	76	13,4%

Fonte: Dados da pesquisa

Ainda relativo à questão número 3, foi elaborada a tabela 10, usando como base os serviços identificados no quadro 9, os quais correspondem aos serviços oferecidos pelos bancos como diferencial para agregar valor junto ao público denominado então, “alta renda”, e que foram lembrados pelos respondentes sem o estímulo do cartão de respostas.

Assim, foram relacionados todos os serviços oferecidos pelos bancos ao segmento “alta renda”, (de acordo com a pesquisa documental realizada junto aos *sites* das maiores instituições classificadas de acordo com o valor do ativo total) no intuito de fazer o cruzamento junto às respostas dos entrevistados em relação à questão 3 que não contava com o estímulo do cartão de respostas, para analisar quais serviços foram lembrados e citados pelos respondentes.

Os valores percentuais estão relacionados ao número total de respondentes “potencial” e “não potencial”.

Tabela 10 – Relação dos serviços que são oferecidos pelos bancos como diferencial para o público “alta renda” citados pelos 598 respondentes sem estímulo do cartão de respostas

Serviço	Cliente potencial (quantidade)	Cliente potencial (%)	Cliente potencial (quantidade)	não não (%)	Cliente potencial
Ambiente privativo para atendimento nas agências convencionais	-	-	-	-	-
Gerente exclusivo	-	-	4	-	0,6
Gerente exclusivo por telefone	-	-	-	-	-
Atendimento preferencial	-	-	11	-	1,9
Privacidade no Atendimento	-	-	-	-	-
Taxa diferenciada de cheque especial	-	-	-	-	-
10 dias sem juros no cheque especial	1	0,2	-	-	-
Pacotes de tarifas especiais	-	-	2	-	0,4
Isenção de tarifas	-	-	4	-	0,7
Isenção de mensalidade de cartão de crédito	-	-	-	-	-
Internet Banking Exclusivo	-	-	-	-	-
Call Center com especialistas e Produtos de Investimentos	-	-	-	-	-
Extrato Consolidado	-	-	-	-	-
Serviços de Courier	-	-	-	-	-
Cartão de Crédito Personalizado	-	-	-	-	-

(Continua)

(Conclusão)

Tabela 10 – Relação dos serviços que são oferecidos pelos bancos como diferencial para o público “alta renda” citados pelos 598 respondentes sem estímulo do cartão de respostas

Talão de cheques e Extratos Personalizados	-	-	3	0,5
Programa de Fidelidade (pontos que se convertem em benefícios)	-	-	-	-
Consultor on line - equipe de especialistas em Investimentos	-	-	-	-
Consultor de Investimentos na Agência	-	-	-	-
Consultor de Crédito Imobiliário	-	-	-	-
Espaço de Convivência	-	-	-	-
Descontos em restaurantes, viagens, cultura e entretenimento	-	-	-	-

Fonte: Dados da Pesquisa

Vale mencionar a comparação entre tabela 9 e a 10. Sem o estímulo do cartão de respostas, os clientes tendem a lembrar dos serviços mais básicos oferecidos pelas instituições financeiras, como depósitos, saques, cartões de crédito, talões de cheque, etc, conforme apresentado na tabela 9. Na tabela 10, podemos verificar que, apenas um dos serviços que são oferecidos e promovidos na mídia pelos bancos para agregar valor à oferta dirigida ao público “alta renda” é citado pelos respondentes, sem o estímulo do cartão de respostas. Dos 30 entrevistados, apenas 1 citou o serviço “10 dias sem juros no cheque especial”.

Interessante ressaltar que, entre os respondentes caracterizados nesta pesquisa como “clientes não potencial”, ou seja, que não possuem renda mínima exigida pelos bancos para ingressar no segmento “alta renda”, 4,1% responderam receber os serviços diferenciados voltados para esse público. Embora esse número não seja tão expressivo (foram 24 respondentes de um total de 568), empiricamente, pode-se supor que se trata do efeito da mídia. Esses serviços citados foram: gerente

exclusivo, atendimento preferencial, pacotes de tarifas especiais, isenção de tarifas e talão de cheques e extratos personalizados.

Na sequência, na tabela 11, estão apresentados os resultados das questões 6 e 7, em que os respondentes receberam o estímulo do cartão de repostas no momento da entrevista.

São apresentados não só os resultados obtidos pelos respondentes que declararam ter renda suficiente para ingressar no segmento “alta renda”, mas também as respostas daqueles que “não tem potencial”, no intuito de aprofundar a análise.

No tratamento estatístico dos dados, utiliza-se o teste exato de Fischer, que, de acordo com Siegel (2006), “constitui uma técnica não paramétrica extremamente útil para analisar dados discretos, quando o tamanho de duas amostras aleatórias independentes é pequeno”.

Adotou-se um nível de significância de 5% para o teste. Desse modo, significâncias acima desse valor apontam que a diferença entre os respondentes que possuem perfil de renda para o segmento “alta renda” e aqueles que não possuem o perfil são iguais, portanto, não significativos. Por outro lado, quando se apresentam resultados percentuais abaixo de 5% significa que os valores entre as duas variáveis são significantes.

Tabela 11 - Relação dos serviços citados pelos respondentes com estímulo do cartão de respostas com análise de Fischer

Banco	Banco do Brasil	Itaú Personalité	Bradesco Prime	Santander Van Gogh	HSBC Premier	Amostra Bancos que oferecem o serviço Cliente Potencial (tem renda)	Reconhece (%)	Não reconhece (%)	Amostra Bancos que não oferecem o serviço Cliente Potencial (tem renda)	Reconhece (%)	Não reconhece (%)	Reconhece (%)	Não reconhece (%)	Fischer	
Serviço	Oferece? Sim ou Não	Oferece? Sim ou Não	Oferece? Sim ou Não	Oferece? Sim ou Não	Oferece? Sim ou Não	Reconhece (%)	Não reconhece (%)	Reconhece (%)	Não reconhece (%)	Fischer	Reconhece (%)	Não reconhece (%)	Reconhece (%)	Não reconhece (%)	Fischer
Ambiente privativo para atendimento nas agências convencionais	Não	Não	Sim	Não	Sim	100%	0%	42,7%	57,3%	43% Não significativo	69%	31%	48,4%	51,6%	2,5% (significativo)
Gerente exclusivo	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	70%	30%	42,6	57,4	0,3 (significativo)	-	-	-	-	-
Gerente exclusivo por telefone	Não	Não	Não	Sim	Não	66,7%	33,3%	30%	70%	0,9% (significativo)	61,5%	38,5%	32,3%	67,7%	3,1% (significativo)
Atendimento preferencial	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	71,4%	28,6%	45,6%	54,4%	0,6% (significativo)	-	-	-	-	-
Privacidade no atendimento	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	70%	30%	49,8%	50,2%	2,3 (significativo)	-	-	-	-	-
Taxa diferenciada de cheque especial	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	33,3%	66,7%	16,5%	83,5%	3,2% (significativo)	25,3%	74,7%	25,7%	74,3%	41,4% (não significativo)
10 dias sem juros no cheque especial	Não	Não	Não	Sim	Não	68,8%	31,3%	42,6%	57,4%	5,4% (não significativo)	100%	-	100%	-	16,4 (Não significativo)
Pacotes de tarifas especiais	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	56,7%	43,3%	37,1%	62,9%	2,6% (significativo)	-	-	-	-	-
Isenção de tarifas	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	42,9%	57,10%	31,5%	68,5%	15,2% (não significativo)	100%	-	24%	76%	76,20% (não significativo)
Isenção de mensalidade de cartão de crédito	Não	Não	Não	Sim	Não	62,5%	37,5%	22,5%	77,5%	0,3% (significativo)	42,9%	57,1%	20,2%	79,8%	5% (não significativo)

(Continua)

(Conclusão)

Tabela 11 - Relação dos serviços citados pelos respondentes com estímulo do cartão de respostas com análise de Fischer

Internet banking Exclusivo	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	73,3%	26,7%	58%	42%	0,1% (não significativo)	-	-	-	-	-
Call Center com especialistas e produtos de Investimentos	Não	Sim	Sim	Sim	Não	50%	50%	20,3%	79,7%	2% (significativo)	15,4%	84,6%	28,1%	71,9%	25,15 (não significativo)
Extrato consolidado	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	100%	-	79,1	20,9	0,1 (significativo)	-	-	-	-	-
Serviços de courier	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	66,7%	33,3%	33,5%	66,5%	0,1% (significativo)	-	-	-	-	-
Cartão de Crédito personalizado	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	86,7%	13,3%	66,6%	33,4%	1,4% (significativo)	-	-	-	-	-
Talão de cheques e extratos personalizados	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	83,3%	7,1%	49,1%	50,9%	0,1% (significativo)	-	-	-	-	-
Programa defidelidade (pontos que se convertem em benefícios)	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	65,5%	34,5%	29,1%	70,9%	0,1% (significativo)	-	-	-	-	-
Consultor on line - equipe de especialistas em Investimentos	Não	Sim	Sim	Sim	Não	60%	40%	35,1%	64,9%	2,3% (significativo)	22,2%	77,8%	26,4%	73,6%	57,20% (Não significativo)
Consultor de investimentos na agência	Não	Sim	Não	Não	Não	33,3%	66,7%	35,6%	64,4%	71,2% (não significativo)	40,7%	59,3%	28,7%	71,3%	13,8% (não significativo)
Consultor de crédito imobiliário	Nãp	Sim	Não	Sim	Não	28,2%	71,8%	26,9%	73,1%	3,7% (significativo)	26,5%	73,5%	26,1%	73,9%	32,6% (não significativo)
Espaço de convivência	Não	Sim	Não	Sim	Sim	52,6%	47,4%	21,1%	78,9%	0,4% (significativo)	18,8%	81,2%	18%	82%	13,10% (não significativo)
Descontos em restaurantes, viagens, cultura e entretenimento	Não	Sim	Não	Sim	Sim	47,4%	52,6%	29,5%	70,5%	8,6% (não significativo)	10,0%	90,0%	14,5%	85,5%	56,9% (não significativo)

Fonte: Dados da pesquisa

Importante ressaltar que, para melhor visualização, foram relacionados não só os serviços, mas também os bancos que foram selecionados para a pesquisa, pois, entre eles, existem aqueles que oferecem determinados serviços e outros que não oferecem. Por esse motivo, foram criadas duas colunas, uma com a amostra dos bancos que oferecem determinado serviço e outra com a amostra dos que não oferecem determinado serviço, em razão de, em alguns casos, perceber-se que, mesmo que o banco não ofereça determinado serviço, os mesmos são lembrados pelos clientes.

Em relação à tabela 11, verifica-se que com o estímulo do cartão de respostas, os respondentes, caracterizados como “cliente potencial”, reconhecem a maioria dos serviços oferecidos. Dos 22 serviços citados no cartão de respostas, apenas 5 apresentaram percentuais abaixo de 50% entre aqueles que o reconhecem. Desses 5 serviços, importante salientar que alguns bancos não os oferecem, o que pode justificar o não reconhecimento. É o caso do “consultor de investimentos na agência, uma vez que apenas o Banco Itaú *Personnalité* oferece tal serviço. Nesse caso, o percentual de respondentes que reconheceu foi de 28,2%.

Outro serviço que é oferecido apenas por dois dos bancos elencados para esta pesquisa é o de “consultor de crédito imobiliário”, oferecido apenas pelos bancos Itaú *Personnalité* e Santander *Van Gogh*. O percentual de clientes que reconheceu o serviço é de apenas 28,2%, o que condiz com o número de bancos pesquisados e os que oferecem o serviço.

Os outros três serviços em que o percentual de respondentes que o reconheceram ficou abaixo dos 50% são “descontos em restaurantes, viagens, cultura e entretenimento”, “taxa diferenciada de cheque especial” e “isenção de tarifas”.

É razoável supor que o maior percentual de clientes que não reconhecem esses serviços deixam de fazê-lo por dois motivos: a) em relação ao serviço de “descontos em restaurantes, viagens cultura e entretenimento”, oferecido por 3 dos 5 bancos, há baixa divulgação por parte da área de marketing das instituições, uma vez que dificilmente vemos na mídia propagandas que exploram esses artifícios; b) quanto aos serviços de “taxa diferenciada de cheque especial” e “isenção de tarifas”, embora a maioria dos bancos ofereça-os, menos da metade dos respondentes (33,3% e 42,9% respectivamente) reconhece-os. Nesse sentido, é comum ouvir pessoas, reclamando das altas taxas de juros e tarifas que são cobradas pelos

bancos. Os órgãos de defesa do consumidor, frequentemente, procuram alertar os consumidores em virtude das altas taxas cobradas pelos bancos.

Ainda a esse respeito, de acordo com o relatório do *ranking* de instituições por índice de reclamação do Banco Central (BACEN, 2014), uma das reclamações mais frequentes está relacionada à cobrança de tarifas e de taxas. Por esse motivo, pressupõe-se que, mesmo que os bancos ofereçam tarifas e taxas diferenciadas voltadas para o público “alta renda”, este não reconhecerá esse atributo como valor agregado.

Dos 22 serviços citados nos cartões de respostas, 12 são citados pelos respondentes “alta renda” mesmo quando os serviços não são oferecidos pelos bancos em que os clientes declararam manter maior relacionamento. Sendo assim, pode-se supor que ou os respondentes citaram serviços que recebem de outros bancos que não é o mesmo que responderam manter maior relacionamento ou o esforço de comunicação das instituições na mídia é bastante positivo. Portanto, podemos considerar esses dados como achados de pesquisa, que não interferem no resultado e na busca pela resposta do problema apresentado inicialmente, podendo, assim, encaminhar hipóteses para outras pesquisas.

Ainda em relação à tabela 11, após a utilização do método de Fischer, constatou-se que a diferença entre o percentual de respondentes “potencial” e “não potencial” tem significância em 16 dos 22 serviços citados entre as instituições que oferecem o serviço, podendo ser levados em consideração para análise de resultados da pesquisa.

Desses 16, apenas os serviços de “extrato consolidado” e “cartão de crédito personalizado” foram citados e reconhecidos por 79,1% e 66,6% respectivamente dos respondentes quando estimulados pelo cartão de respostas. Os outros 14 serviços, em que o método de Fischer apontou significância na diferença do percentual entre “cliente potencial” e “cliente não potencial”, nenhum foi reconhecido pela maioria dos respondentes, sendo que o maior percentual apresentado é para o serviço de “privacidade no atendimento”, no qual apenas 49,8% afirmaram receber esse serviço.

Nessa direção, evidencia-se que, se a maioria dos respondentes com perfil “não potencial” não reconhece os serviços, mesmo com o estímulo do cartão de respostas, é porque estes não são oferecidos aos mesmos. Mesmo na amostra dos bancos que não oferecem o serviço, parte dos respondentes, denominados “cliente

não potencial”, citou alguns dos serviços. De acordo com o método de Fischer, apenas dois têm significância para a análise, que são “ambiente privativo para atendimento nas agências convencionais” e “gerente exclusivo por telefone”; entretanto, tendo em vista que 51,6% e 67,7% respectivamente não reconheceram esses serviços, reforça-se o que foi exposto nos parágrafos anteriores.

Na tabela 12 subsequente, estão apresentados os resultados referente à questão 8, na qual os respondentes atribuíram notas de 0 a 10 para alguns atributos relacionados à qualidade, à utilidade dos serviços, à decisão em tornar-se cliente devido aos serviços prestados, ao reconhecimento dos serviços como necessários, ao conhecimento desses serviços oferecidos e a percepção por parte dos clientes no que se refere à ideia de se sentirem especiais e diferenciados. Foram apresentadas também as notas atribuídas pelos clientes denominados até aqui “potencial”. para posterior comparação em relação ao “não potencial”.

Tabela 12 – Notas atribuídas pelos respondentes em relação aos serviços prestados pelos bancos.

	Cliente “Potencial” (tem renda)	Cliente “não potencial” (não tem renda)
Qualidade dos serviços oferecidos (nota de 0 a 10)	7,22	7,45
Utilidade dos serviços oferecidos (nota de 0 a 10)	7,00	7,22
Os serviços oferecidos pelo meu banco foram decisivos para me tornar cliente (nota de 0 a 10)	5,74	5,55
O banco oferece todos os serviços dos quais eu necessito (nota de 0 a 10)	7,05	7,03
Eu conheço todos os serviços que o banco oferece a seus clientes (nota de 0 a 10)	6,56	5,21
Eu me sinto um cliente especial e diferenciado (nota de 0 a 10)	6,23	4,81
Eu tenho uma oferta adequada de produtos e serviços (nota de 0 a 10)	6,86	5,40
Eu uso com frequência os serviços que o banco me oferece (nota de 0 a 10)	6,67	5,81

Fonte: Dados da pesquisa

Para análise da tabela 12, o seguinte critério foi adotado para avaliar a atribuição das notas:

De 0 a 1,99: Muito ruim

De 2 a 3,99: Ruim

De 4 a 5,99: Razoável

De 6 a 7,99: Bom

De 8 a 10: Muito bom

Ao se examinar as notas atribuídas em relação à qualidade e utilidade dos serviços, indicadas na tabela 12, pode-se alcançar outro objetivo deste estudo. Verifica-se que, apesar de todo esforço de segmentação e de agregação de valor

aos serviços oferecidos aos clientes “alta renda”, não há diferença significativa nas notas atribuídas pelo público “potencial” em relação ao público “não potencial”.

De acordo com o critério adotado para avaliar a atribuição das notas, verifica-se que os respondentes avaliam a qualidade e a utilidade dos serviços como boas, já que as notas atribuídas pelo público “potencial” foi de 7,22 para qualidade e 7 para utilidade, e o público com perfil “não potencial” atribuiu notas 7,45 para qualidade e 7,22 para utilidade.

Vale ressaltar, que neste trabalho, não se adotou nenhum parâmetro específico para estabelecer um conceito de qualidade, predominando para efeito de análise o entendimento do entrevistado acerca de qualidade.

Outro objetivo deste estudo era o de identificar a influência dos valores agregados e reconhecidos pelos clientes na escolha do banco. A questão número 8, na qual se solicitou a atribuição de nota de 0 a 10, no intuito de avaliar se os serviços oferecidos eram decisivos para torna-se cliente da referida instituição, detectou-se que, entre os respondentes com perfil “cliente potencial”, a média das notas foi de 5,74, muito próxima da nota atribuída pelos respondentes com “perfil não potencial”, que foi de 5,55. Nesse caso, levando-se em consideração o critério adotado, os respondentes avaliam como razoável o fato de que os serviços são decisivos para tornarem-se clientes de determinada instituição, portanto, pode-se considerar que a oferta de serviços como forma de agregação de valor não pode ser considerada como fator de decisão para que o cliente escolha uma instituição ou outra.

Em relação à questão na qual se aborda a oferta de serviços necessários ao cliente, as notas atribuídas pelos respondentes com perfil “potencial” e “não potencial” ficam muito próximas, sendo 7,05 e 7,03 sucessivamente, logo, de acordo com o critério de avaliação adotado, os respondentes consideram boa a oferta.

Quando se mencionam, ao respondente, atributos relacionados ao conhecimento da oferta de serviços e frequência de utilização, a média das notas atribuídas pelos respondentes com perfil “potencial” é superior à dos que não possuem esse perfil, sendo, respectivamente, 6,56 (bom) e 5,21(razoável) para o conhecimento dos serviços, 6,67 (bom) e 5,81(razoável), sucessivamente, para a frequência de uso dos serviços, o que nos permite supor que há existência de processo de agregação de valor mais evidente no segmento “alta renda”.

Entre todos os itens apresentados na questão número 8 do questionário, deve ser destacado na análise desta pesquisa: “Eu me sinto um cliente especial e diferenciado”. Isso porque a média das notas dos respondentes com perfil “cliente potencial”, 6,23, está no limite inferior do que se considerou bom, de acordo com o critério estabelecido.

Em relação à nota atribuída pelos respondentes que possuem o perfil “não potencial”, 4,81 significa razoável, entretanto, deve-se levar em conta que essa assertiva foi apresentada após os respondentes terem tido contato com todos os serviços oferecidos ao público “alta renda”, o que pode ter influenciado as respostas referentes a essa assertiva.

5 CONCLUSÕES FINAIS SOBRE A PESQUISA

O presente estudo foi realizado com o objetivo de: a) analisar a relação entre a oferta prometida aos clientes do segmento “alta renda” e a oferta reconhecida pelos mesmos; b) identificar se os principais bancos que atuam neste segmento, ao ofertar serviços com valor agregado conseguem estabelecer um fator determinante para os clientes na escolha do banco; c) avaliar se os serviços são considerados úteis pelos mesmos.

Para se alcançar esses objetivos, o trabalho foi realizado em duas etapas, sendo que, inicialmente, foi realizada pesquisa documental junto ao *site* do Banco Central do Brasil, para que fosse possível elencar quais os maiores bancos atuantes no Brasil. A missão de cada uma das maiores instituições também foi pesquisada no intuito de garantir a homogeneidade do resultado da pesquisa. Posteriormente, foi pesquisada, junto aos *sites* das instituições financeiras elencadas, qual a proposta de valor é oferecida ao segmento alta renda.

Na segunda fase da pesquisa, foi realizado um *survey* com a utilização de um questionário para coleta de dados. Este trabalho de campo foi incorporado ao da Pesquisa sócio-econômica realizada pelo Inpes – Instituto de Pesquisas da USCS, que é realizada semestralmente na região do ABC Paulista. A tabulação da pesquisa e análise dos dados foram elaborados por meio do *software* SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

O questionário foi aplicado nos meses de março e abril de 2014, para 1098 respondentes, em que 733 afirmaram possuir conta corrente em algum banco. Destes, foram excluídos os respondentes que não informaram renda ou mesmo o banco com o qual mantinham maior relacionamento, além daqueles que informaram possuir contas em bancos que não fazem parte dos cinco maiores elencados para esta pesquisa e aqueles que afirmaram manter maior relacionamento com o banco Caixa Econômica Federal. Sendo assim, foram utilizados 598 questionários e, de acordo com a renda informada pelos respondentes, foi possível eleger quantos possuíam potencial para manter uma conta corrente em um dos bancos que oferecem esse segmento.

A partir do levantamento em relação à exigência de renda mínima imposta pelos bancos para enquadramento no segmento, denominado por eles “alta renda”,

chegou-se ao número de 30 respondentes, entendidos como alinhados ao perfil adequado para análise, tendo em vista o objetivo proposto neste estudo.

Para possibilitar uma comparação, optou-se por considerar também os outros 568 respondentes que informaram possuir conta em banco e renda abaixo do mínimo exigido pelos bancos para ingressar neste segmento. Sendo assim, a amostra serve apenas para comparação entre o “cliente potencial” e “cliente não potencial” (termos adotados neste trabalho para facilitar o entendimento), a fim de sustentar a análise dos resultados.

Após a tabulação e a análise dos dados, pode-se concluir que o cliente, caracterizado pelos bancos como de “alta renda”, só reconhece os serviços oferecidos por estes, no intuito de agregar valor, quando recebe o auxílio do cartão de alternativas com a relação a todos os serviços oferecidos, ou seja, quando questionado ao respondente sobre quais os serviços ele se lembra que seu banco oferece sem o auxílio do cartão de respostas, o cliente tende a lembrar apenas dos serviços básicos, tais como depósitos, saques, caixas eletrônicos, etc.; comuns a todas as instituições e que são de uso corriqueiro.

Quando os respondentes, denominados “cliente potencial”, recebem o auxílio do cartão de respostas, 63,5% dos serviços são lembrados por eles. Os serviços que tiveram menor percentual de reconhecimento são aqueles ofertados apenas por um ou no máximo dois bancos. Nessa direção, o percentual é menor quando poucas instituições oferece determinado serviço, levando-nos a entender que o resultado não indica que as ofertas não são reconhecidas.

Vale ressaltar que, na resposta estimulada, alguns respondentes reconheceram a oferta de serviços a qual, na realidade, não recebem em seus bancos. Provavelmente, isso ocorre devido ao esforço da propaganda em massa.

Para que se pudesse comparar o reconhecimento do serviço por parte do “cliente potencial” com o “cliente não potencial”, foi usado, como medida estatística, o teste exato de Fischer, que nos permitiu analisar de forma mais profunda os resultados obtidos.

Ao compararmos o percentual dos respondentes, denominados “cliente potencial”, com os respondentes, denominados “cliente não potencial”, pode-se observar que estes, em sua maioria, não reconhecem os serviços relacionados no cartão de respostas, como é de se esperar.

Quando foi solicitado aos respondentes que atribuíssem notas em relação à qualidade dos serviços oferecidos e à utilidade desses serviços, os com perfil “não potencial” atribuíram notas maiores em relação ao “cliente potencial”. A razão pode estar no fato de que o “cliente potencial” conta com uma gama maior de serviços, o que faz que ele se torne mais exigente em relação à prestação dos mesmos.

Em resposta a um dos objetivos deste estudo, conclui-se que os serviços não são determinantes para que o cliente escolha um banco ou outro. As notas atribuídas tanto pelos respondentes com perfil “potencial” quanto pelos com perfil “não potencial” ficam muito próximas (5,74 e 5,55 respectivamente) e são consideradas apenas como “razoável” de acordo com o critério adotado para avaliação

Os demais resultados obtidos, relacionados à necessidade dos serviços, tais como conhecimento, oferta e frequência de uso, reafirmam, através das notas atribuídas, que o cliente das instituições bancárias fazem uso apenas dos serviços básicos e só se lembram dos serviços diferenciados quando estimulados.

Uma das questões em que foi solicitada atribuição de nota pelos respondentes apresentou resultado bastante interessante. Quando questionados se o banco com o qual mantinham maior relacionamento fazia que o cliente se sentisse especial e diferenciado, a nota atribuída pelos respondentes com perfil “cliente potencial” foi de 6,23 (bom) e a obtida pelos respondentes que apresentam o perfil “cliente não potencial” foi de 4,81(razoável). Pode-se supor que essa diferença reforça o conceito de agregação de valor no processo de segmentação, uma vez que o público com perfil “alta renda” avalia melhor a instituição da qual é cliente.

Conclui-se que o objetivo do estudo foi plenamente atingido, podendo-se afirmar que os clientes, caracterizados como “alta renda” pelos bancos que se utilizam da estratégia de segmentação e buscam agregar valor aos seus serviços, reconhecem o que lhes é oferecido, mesmo que tal reconhecimento venha somente após o estímulo à resposta por meio do cartão de respostas.

A análise das respostas do perfil “cliente não potencial”, incorporadas neste trabalho, permite-nos reforçar a conclusão, na medida em que se comprovou haver dificuldade em se reconhecer um serviço que não é oferecido; a não ser que seja consequência de um esforço da mídia.

Para melhor clareza, o quadro 10 apresenta uma sinopse das conclusões obtidas e as hipótese que foram possíveis de serem formuladas a partir da análise dos dados da pesquisa.

Quadro 10 – Conclusões e Hipóteses

Conclusões
Sem o estímulo do cartão de respostas, os clientes tendem a lembrar dos serviços mais básicos oferecidos pelas instituições financeiras, tais como depósitos, saques, cartões de crédito, talões de cheque, etc,
Apenas um dos serviços (10 dias sem juros no cheque especial), dentre os oferecidos e promovidos na mídia pelos bancos para agregar valor à oferta dirigida ao público “alta renda”, é citado pelos respondentes sem o estímulo do cartão de respostas.
Com o estímulo do cartão de respostas, os respondentes “alta renda” reconhecem a maioria dos serviços oferecidos.
Após a utilização do método de Fischer, constatou-se que a diferença entre o percentual de respondentes “potencial” e “não potencial” tem significância em 16 dos 22 serviços citados entre as instituições que oferecem o serviço, portanto, podem ser levados em consideração para análise de resultados da pesquisa. Entre os 16 serviços que possuem significância, estão: gerente exclusivo, gerente exclusivo por telefone, atendimento preferencial, privacidade no atendimento, taxa diferenciada de cheque especial, pacotes de tarifas especiais, isenção de mensalidade de cartão de crédito, call center com especialistas em produtos de investimentos, extrato consolidado, serviços de courier, cartão de crédito personalizado, talão de cheques e extratos personalizados, programa de fidelidade (pontos que se convertem em benefícios), consultor on line – equipe de especialistas em investimentos consultor de crédito imobiliário e espaço de convivência. Os demais serviços que podem ser descartados para a análise por não possuir significância de acordo com o método de Fischer são: ambiente privativo para atendimento nas agências convencionais, 10 dias sem juros no cheque especial, isenção de tarifas, internet banking exclusivo, consultor de investimentos na agência e descontos em restaurantes, viagens, cultura e entretenimento.
Verifica-se que, apesar do esforço de segmentação e agregação de valor aos serviços oferecidos aos clientes “alta renda”, não há diferença significativa nas notas atribuídas pelo público “potencial” em relação ao público “não potencial” em relação à qualidade dos serviços.
De acordo com o critério estabelecido para avaliação das notas atribuídas, os respondentes avaliam como razoável o fato de que os serviços são decisivos para se tornarem clientes de determinada instituição. Pode-se considerar, logo, que a oferta de serviços como forma de agregação de valor não pode ser considerada como motivadora na decisão do cliente em escolher uma instituição em vez de outra.
Em relação à questão referente à oferta de serviços necessários ao cliente, a média das notas atribuídas pelos respondentes com perfil “potencial” e “não potencial” fica muito próxima, sendo 7,05 e 7,03 sucessivamente; logo, de acordo com o critério de avaliação adotado, os respondentes consideram boa a oferta.

(Continua)

(conclusão)

Quadro 10 – Conclusões e Hipóteses

Hipóteses
<p>Entre os respondentes caracterizados nesta pesquisa como “clientes não potencial”, ou seja, que não possuem renda mínima exigida pelos bancos para ingressar no segmento “alta renda”, 4,1% responderam receber os serviços diferenciados voltados para este público. Empiricamente, pode-se supor que se trata do efeito da mídia.</p>
<p>É razoável supor que o não reconhecimento de alguns serviços deve-se a dois motivos: a) em relação ao serviço de “descontos em restaurantes, viagens cultura e entretenimento”, oferecido por 3 dos 5 bancos, há baixa divulgação por parte da área de marketing das instituições; b) quanto aos serviços de “taxa diferenciada de cheque especial” e “isenção de tarifas”, embora a maioria dos bancos ofereça-os, menos da metade dos respondentes (33,3% e 42,9%, respectivamente) os reconhece. Nesse sentido, é bastante comum ouvir pessoas, reclamando das altas taxas de juros e tarifas que são cobradas pelos bancos, e os órgãos de defesa do consumidor, frequentemente, procuram alertar os consumidores em virtude das altas taxas cobradas pelos bancos. Por esse motivo, pressupõe-se que, mesmo que os bancos ofereçam tarifas e taxas diferenciadas voltadas para o público “alta renda”, os mesmos não reconhecerão esse atributo como valor agregado.</p>
<p>Quando o respondente afirma receber um serviço que não é oferecido pelo banco com o qual ele mantém maior relacionamento, pode-se supor que ou foram citados serviços recebidos de outros bancos ou o esforço de comunicação das instituições na mídia é bastante positivo.</p>
<p>Quando questionados se o banco com o qual mantinham maior relacionamento fazia que eles se sentissem especiais e diferenciados, a nota atribuída pelos respondentes com perfil “cliente potencial” foi de 6,23 (bom), e a obtida pelos com perfil “cliente não potencial” foi de 4,81(razoável). Pode-se supor que tal diferença reforça o conceito de agregação de valor no processo de segmentação, uma vez que o público com perfil “alta renda” avalia melhor a instituição da qual é cliente.</p>
<p>Em relação aos atributos relacionados ao conhecimento da oferta de serviços e à frequência de utilização, a média das notas atribuídas pelos respondentes com perfil “potencial” é superior à média das notas dos respondentes que não possuem esse perfil, sendo, respectivamente, 6,56 (bom) e 5,21(razoável) para o conhecimento dos serviços, 6,67 (bom) e 5,81(razoável), sucessivamente, para a frequência de uso dos serviços, o que nos permite supor que há existência de processo de agregação de valor mais evidente no segmento “alta renda”.</p>

Fonte: Elaborado pela autora

5.1 Limitações da pesquisa e sugestões para pesquisas futuras

Como limitações, podemos considerar o fato de que se trata de uma abordagem regional, uma vez que a pesquisa foi realizada nos municípios da região do Grande ABC Paulista.

Para uma próxima pesquisa sugere-se que se estude uma amostra específica para o seguimento “alta renda”, aumentando a incidência destes sujeitos na amostra.

Referências

ASSAF NETO, A. *Mercado financeiro*. São Paulo: Atlas, 2009.

BANCO BRADESCO. *Missão e Estratégia*. Disponível em: <<https://www.bradesco.com.br/site/conteudo/interna/default.aspx?secaold=770/>>. Acesso em 12 de Abr. de 2014.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. *50 maiores bancos e o consolidado do sistema financeiro nacional*. Disponível em: <<http://www4.bcb.gov.br/fis/TOP50>>. Acesso em 20 de Out. de 2013.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. *Composição do sistema financeiro nacional*. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pre/composicao/bc.asp>>. Acesso em 30 de Mar. de 2014.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. *Evolução do sistema financeiro nacional: O sistema financeiro nacional e o plano real*. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/deorf/r199812/texto.asp?idpai=revsfn199812>>. Acesso em: 30 de Mar. de 2014.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. *Ranking das instituições por Índice de reclamações: Base Novembro de 2014*. Disponível em: <www.bcb.gov.br/?ranking>. Acesso em 18 de Dez. de 2014.

BANCO DO BRASIL. *Missão*. Disponível em <<http://www.bb.com.br/portalbb/page3,102,2681,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=1508&codigoRet=1208&bread=1&codigoNoticia=1504&codigoMenu=616>>. Acesso em 12 de Abr. de 2014.

BANCO ITAÚ UNIBANCO S/A. *Memória*. Disponível em <<https://www.itau.com.br/sobre/memoria>>. Acesso em 30 de Mar. de 2014.

BANCO ITAÚ UNIBANCO S/A. *Itaú Personalité*. Disponível em <<https://www.itau.com.br/personnalite>>. Acesso em 24 de Abr. de 2014.

BANCO HSBC. *HSBC no Brasil*. Disponível em <<http://www.hsbc.com.br/1/2/br/sobre-o-hsbc/hsbc-brasil/visao-geral>>. Acesso em 12 de Abr. de 2014.

BANCO SANTANDER BRASIL. *Missão*. Disponível em <<http://www.santander.com.br/portal/wps/script/templates/GCMRequest.do?page=6849&entryID=7828>>. Acesso em 12 de Abr. de 2014.

BRANT, D. Bancos promovem cliente a VIP do VIP. Folha de São Paulo. Caderno Mercado. 07 out. 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/10/1352718-bancos-promovem-cliente-eminheiro.shtml>>. Acesso em 06 Abr. 2014.

CERVO, A. L., BERVIAN, P. A., DA SILVA, R. *Metodologia científica*. 6ª. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHURCHILL, G. A., PETER, J. P. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, M. *Marketing básico: Uma abordagem brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997.

COSTA NETO, Y. C. *Bancos Oficiais no Brasil: origem e aspectos de seu desenvolvimento*. Brasília: Banco Central do Brasil, 2004.

Data Popular. *População bancarizada*. Disponível em <<http://www.datapopular.com.br/pesquisa>>. Acesso em 31 de Mar. de 2014.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2012. Disponível em: <http://www.ciab.com.br/_pdfs/publicacoes/PesquisaFebraban2012.pdf>. Acesso em 22 de Out. de 2014.

FERREL, O. C., HARTLINE, M. D. *Estratégia de marketing*. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

FISCHMANN, A. A., ALMEIDA, M. I. R. *Planejamento estratégico na prática*. São Paulo: Atlas, 1991.

GIANESI, I. G. N.; CORREA, H. L. *Administração estratégica de serviços: operações para satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5 ed. São Paulo, Atlas, 2010.

GOUVEA, M. A.; MASANO, A. C. R. Serviços Bancários no Segmento de Alta Renda na Cidade de São Paulo; Anais... IN: XXXII Encontro da Anpad. Rio de Janeiro, Set. 2008.

GRÖNROOS, C.; *Marketing: gerenciamento e serviços*. 3 ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa Anual de Serviços – 2010. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000010163909192012394625287604.pdf>>. Acesso em 31 de Mar. de 2014.

KOTLER, P. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5 ed. São Paulo, Atlas, 1998.

KOTLER, P., HAYES, T., BLOOM, P. *Marketing de serviços profissionais*. 2.ed. São Paulo: Editora Manole, 2002.

KOTLER, P., KELLER, K. L. *Administração de marketing*. 14.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KRUGMANN, H. E. *Low involvement theory in the light of new brain research*. In: ROBERTSON; ZIELINSKI; WARD. *Consumer Behavior*. USA. Scott Foresmann and Company, 1984.

LAS CASAS, A. L. *Marketing bancário: renovação, crescimento e diversificação*. São Paulo: Saint Paul Editora, 2007.

_____. *Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos*. 6 ed. São Paulo, Editora Atlas, 2008.

_____. *Cocriação de valor: conectando a empresa com os consumidores através das redes sociais e ferramentas colaborativas*. São Paulo, Editora Atlas, 2014.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M.A. *Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia*. 7 ed. São Paulo, Pearson, 2011.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. *Serviços: marketing e gestão*. 1ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARTIELLO, A., MERIGHI, C.C. Fatores de satisfação com o atendimento bancário dispensado aos clientes especiais do Banco do Brasil. In: LAS CASAS, A. L. (coordenador). *Marketing Bancário*. São Paulo: Saint Paul Editora, 2007. p. 83-127.

MINCIOTTI, S. Comportamento do consumidor: o grande desafio de marketing. *Revista IMES*, São Caetano do Sul, Ano 4, n. 12, mai./ago. 1987.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. *Emprego e Renda – Salário Mínimo*. Disponível em <http://portal.mte.gov.br/sal_min>. Acesso em 24 de Abr. de 2014.

McCARTHY, E. J., PERREAULT JR, W. D. *Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global*. São Paulo, Atlas, 1997.

PAIVA, J. C. N.; BARBOSA, F. V.; RIBEIRO, A. H. P. Proposta de escala para mensurar o valor percebido no varejo bancário brasileiro. *Rev. adm. contemp.* [online]. 2009, vol.13, n.2, pp. 310-327. ISSN 1982-7849. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552009000200009>. Acesso em: 29/Out/2013.

PERREAULT JR, W. D., W.; McCARTHY, E. J. *Princípios de marketing*. 13. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

PORTER, M. E. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. 5. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1985.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. *O futuro da competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com os clientes*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. – 4ª. Reimpressão.

RAMUSKI, C. L. *O marketing de relacionamento e as instituições bancárias*. In: LAS CASAS, Alexandre (Coordenador). *Marketing bancário*. São Paulo: Saint Paul Editora, 2007. P. 43-77.

RUST, R. T.; ZEITHAML, V. A.; Lemon, K. N. *O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SECURATO, J. R.; SECURATO, J. C. *Mercado financeiro: conceitos, cálculo e análise de investimento*. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009.

SIEGEL, S., N. J. Castellan Jr. *Estatística não paramétrica (para as ciências do comportamento)*. São Paulo: Penso, 2006. 2ª. Edição.

TOLEDO, G. L. *Marketing bancário: análise, planejamento, processo decisório*. São Paulo: Atlas, 1993.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 68, p. 1-17, January 2004.

XAVIER, E. P. *Marketing bancário: supremacia do cliente*. Porto Alegre: IBCB – instituto Brasileiro de Ciência Bancária, 1990.

ZEITHMAL, V. A. Consumer perception of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 52, p. 2-22, July 1988.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. *Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente*. 2ª Edição. Porto Alegre, Bookman, 2003.

WEINSTEIN, A. *Segmentação de mercado*. São Paulo: Atlas, 1995.

Apêndice

Apêndice A

Questionário aplicado

BLOCO SERVIÇOS BANCÁRIOS

- 1) O (a) Sr (a) possui conta corrente em algum banco? 1. Não 2. Sim

[se for CONTA POUPANÇA não aplique.

- 2) De quais Bancos o sr(a) é cliente?

[CASO CITE MAIS DE UM, PERGUNTE] Com qual desses bancos mantém maior relacionamento?

As próximas perguntas, então, se referem ao BANCO [LER O NOME DO BANCO PRINCIPAL]

- 3) Quais serviços o (a) Sr (a) se lembra que o [LEO O NOME DO BANCO] lhe oferece?

Mais algum? _____

Mais algum? _____

Mais algum? _____

- 4) Em uma escala de 0 a 10, que nota o (a) Sr (a) daria para a qualidade dos serviços que são oferecidos, sendo que a nota "0" significa que os serviços tem **péssima qualidade** e a nota "10" que os serviços tem **ótima qualidade**? [_____]
- 5) Em uma escala de 0 a 10, que nota o (a) Sr (a) daria para a utilidade dos serviços que são oferecidos. Considere que a nota "0" significa que os serviços **não são nada úteis** e a nota "10" que os **serviços são muito úteis**?
- 6) Agora utilizando o **CARTÃO 01**, indique todos os serviços, que são oferecidos ao (a) Sr (a) por seu banco.
1. Extrato Consolidado
 2. Ambiente Privativo para atendimento nas agências convencionais
 3. Gerente Exclusivo
 4. Privacidade no Atendimento
 5. 10 dias sem juros no Cheque Especial
 6. Descontos em restaurantes, viagens cultura e entretenimento
 7. Consultor online- equipe de especialistas em Investimentos
 8. Atendimento Preferencial[área exclusiva/cliente especial]
 9. Gerente Exclusivo por telefone
 10. Consultor de Crédito Imobiliário
- 7) E desta relação constante do **CARTÃO 02**, quais são os serviços que o seu banco lhe oferece?
11. Isenção de tarifas
 12. Pacotes de Tarifas Especiais
 13. Taxa diferenciada de Cheque Especial
 14. Cartão de Crédito Personalizado
 15. Consultor de Investimentos na Agência
 16. Programa de Fidelidade (pontos que se convertem em benefícios)
 17. Espaço de Convivência
 18. Serviços Courier – Entrega Domiciliar
 19. Call Center com especialistas em Investimentos
 20. Internet Banking Exclusivo
 21. Isenção de Mensalidade de Cartão de Crédito
 22. Talão de cheques Personalizados
- 8) Agora, vou ler algumas frases sobre os serviços bancários. Para cada uma delas pediria para o (a) Sr (a) atribuir uma nota entre 0 e 10 para informar o quanto concorda ou discorda de cada uma delas, sendo que a nota "0" significa que o (a) Sr (a) **discorda totalmente** e a nota "10" que o (a) Sr (a) **concorda totalmente**.

• Os serviços oferecidos pelo meu banco foram decisivos para me tornar cliente	
• O Banco oferece todos os serviços dos quais eu necessito	
• Eu conheço todos os serviços que o Banco oferece a seus clientes	
• Eu me sinto um cliente especial e diferenciado	
• Eu tenho uma oferta adequada de produtos e serviços	
• Eu uso com frequência os serviços que o banco me oferece	

Apêndice B

Cartões de respostas

