

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

LUCIANA VERDINELLI PIÑERO

ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA PREFEITURA  
MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS COM A MIGRAÇÃO DA FOLHA DE  
PAGAMENTO PARA O BANCO SANTANDER

FLORIANÓPOLIS

2008

LUCIANA VERDINELLI PIÑERO

ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA PREFEITURA  
MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS COM A MIGRAÇÃO DA FOLHA DE  
PAGAMENTO PARA O BANCO SANTANDER

Trabalho de conclusão de estágio,  
apresentado à disciplina Estágio  
Supervisionado – CAD 5236, como  
requisito parcial para a obtenção do  
grau de Bacharel em Administração da  
Universidade Federal de Santa Catarina

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Valentina Schmitt, Msc.

FLORIANÓPOLIS

2008

LUCIANA VERDINELLI PIÑERO

ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DA IMAGEM E SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS  
DA PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS COM O BANCO  
SANTANDER AGÊNCIA TENENTE SILVEIRA

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina e pela banca examinadora, a qual atribuiu a nota \_\_\_\_\_ a acadêmica Luciana Verdinelli Piñero, no dia 25 de novembro de 2008, por meio da disciplina de Estágio Supervisionado, CAD 5236, do Centro Sócio-Econômico, da Universidade Federal de Santa Catarina.



---

Prof. Rudimar Antunes da Rocha, Dr.

Coordenador de Estágios

**Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:**

---

Prof<sup>a</sup>. Valentina Schmitt, Msc.

Orientadora



---

Prof<sup>a</sup>. Francine Rensi Schmitz, Msc.

---

Prof<sup>o</sup> Louise de L. Roedel Botelho, Msc

## AGRADECIMENTOS

A Deus, primeiramente.

Aos meus pais, Miguel Angel Verdinelli e a Marta Piñero de Verdinelli, pelo apoio motivacional, financeiro e principalmente, pelo exemplo. Em especial ao meu pai, por toda sua dedicação e auxílio no campo da estatística e principalmente a minha formação quanto acadêmica além de grandes valores pessoais. À minha irmã, Natalia Piñero Verdinelli, pela preocupação contínua com meu desenvolvimento profissional e pessoal as conversas durante finais de semana além de ser ótima anfitriã e do apoio quanto às correções gramaticais. Meu cunhado, Everton C. Mazzoleni pelo seu apoio, compreensão e suas conversas motivacionais.

Aos meus amigos, que me acompanharam no decorrer desta etapa acadêmica, contribuindo com conhecimentos, brincadeiras, experiências e amizade. Sendo compreensíveis e dando todo o apoio em vários momentos, em especial ao amigo irmão Filipi N. Formanski, Felipe L. Decezaro e Débora Valladares entre tantos outros grandes colegas e amigos que a Universidade proporcionou o encontro. Ao(as) amigos(as) sempre presentes apesar da distância, Karyn A. Siqueira, Rochelle A. Ficagna, Loreine M. Heilmair e Adriano Ferreira as amigas e companheiras de apartamento Paula Oliveira e Juliane Ferreira.

A equipe de gerência da Agência Tenente Silveira, pelo auxílio e presteza na aplicação dos questionários, em especial ao Gerente Geral Luiz Otávio Larcher. A equipe da Superintendência Regional e a equipe da agência São José pelos momentos de compreensão e auxílio em especial ao Gerente Geral Edson Lino Favoreto e a equipe *Business*.

A minha professora orientadora, Valentina Schmitt, que contribuiu para esta monografia. Ao Professor Dalmau, pelas conversas informais sobre o Trabalho de Conclusão de curso e pelo auxílio em momentos de dúvida. Ao Professor Sebastião Cerqueira pela sua presteza em ajudar nos últimos ajustes.

"Nossa vida é a soma dos resultados das escolhas que fazemos, consciente ou inconscientemente. Se somos capazes de controlar nosso processo de escolher, podemos controlar todos os aspectos de nossas vidas. Desfrutamos, então, da liberdade que vem do fato de estarmos em controle de nós mesmos."

Autor Desconhecido

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
1.1 Objetivos da pesquisa.....	12
1.1.1 Objetivo geral.....	12
1.1.2 Objetivos específicos.....	12
1.2 Justificativa.....	12
1.3 Estrutura do trabalho .....	14
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>15</b>
2.1 Administração de Marketing nas empresas.....	15
2.2 O papel do consumidor na gestão .....	19
2.3 Variação de imagem.....	23
2.4 O processo de formação da imagem .....	24
2.5 A Satisfação como reflexa do comportamento do consumidor.....	27
2.6 Importância da pesquisa de satisfação de clientes .....	29
2.7 Pesquisa de satisfação de clientes .....	31
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....</b>	<b>34</b>
3.1 Tipos de pesquisa: .....	34
3.2 Caracterização da Pesquisa .....	35
3.3 Definição de área e população alvo: .....	36
3.4 Técnica de coleta de dados:.....	38
3.5 Técnica de Análise de dados: .....	40
3.6 Limitações do estudo:.....	41
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS .....</b>	<b>42</b>
4.1 Caracterização do Segmento .....	42
4.1.1 Caracterização e histórico da organização .....	44
4.2 Análise de Tabulação Simples .....	47
4.2.1 Perfil Sócio Econômico.....	47
4.2.2.1 Santander Mundial .....	53
4.2.2.2 Santander Nacional .....	54
4.2.2.3 Santander em Florianópolis.....	55
4.2.2.4 Instalações da Agência Tenente Silveira.....	56
4.2.3.1 Atendimento na agência Tenente Silveira.....	58
4.2.3.4 Filas nos caixas.....	61
4.3 Análises Cruzadas .....	85
4.3.1 Cruzamento entre faixa salarial e atendimento na agência .....	86
4.3.2 Internet Banking x renda .....	87
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>97</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>100</b>
<b>ANEXO A - Questionário.....</b>	<b>103</b>

## RESUMO

### PIÑERO, Luciana Verdinelli. ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS COM A MIGRAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO PARA O BANCO SANTANDER

Trabalho de Conclusão de Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

Este trabalho tem como objetivo avaliar a percepção que os funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis têm com relação à imagem do Banco Santander após a migração da folha de pagamento da prefeitura além de seu grau de satisfação. Seu objetivo geral: analisar a imagem percebida dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis com a migração da folha de pagamento para o Banco Santander e seu grau de satisfação. Seus objetivos específicos são: definir o perfil sócio-econômico dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis; analisar a imagem dos entrevistados em relação às características gerais do Banco Santander e a qualidade no atendimento oferecida pela Agência Tenente Silveira; avaliar a imagem dos entrevistados em relação aos canais de atendimento oferecidos e aos principais produtos utilizados; analisar a imagem dos entrevistados em relação à influência da localização da agência e estacionamento; avaliar a relação existente entre o grau de satisfação e o perfil sócio econômico.

A metodologia utilizada foi a aplicação de questionários quantitativos em funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis clientes da Agência Tenente Silveira.

Os resultados principais encontrados foram que os funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis tem uma imagem positiva quanto ao Banco Santander, no que tange as características gerais, o atendimento dos funcionários e os produtos oferecidos entre outras variáveis, destacando-se como principais pontos a melhorar a quantidade de funcionários em dias de pico e quantidade de agências.

**Palavras-chave: Florianópolis, Santander, Marketing, Satisfação, Imagem.**

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Cálculo de Amostragem Simples .....	38
Figura 2: Estado Civil .....	48
Figura 3: Sexo .....	49
Figura 4: Idade .....	50
Figura 5: Faixa Salarial.....	51
Figura 6: Número de dependentes.....	53
Figura 7: Santander Mundial .....	54
Figura 8: Santander Nacional.....	55
Figura 9: Santander em Florianópolis.....	56
Figura 10: Instalações da Agência Tenente Silveira .....	57
Figura 11: Atendimento na agência Tenente Silveira .....	59
Figura 12: Funcionários Capacitados.....	60
Figura 13: Preferência no Atendimento .....	61
Figura 14: Formação de filas no caixa .....	62
Figura 15: Funcionários atendem com agilidade e segurança .....	63
Figura 16: Funcionários suficientes para atender a demanda.....	64
Figura 17: Segurança na Agência .....	65
Figura 18: Conhece todos os canais de atendimento .....	67
Figura 19: Super Linha .....	68
Figura 20: Internet Banking .....	69
Figura 21: Rede Verde Amarela.....	70
Figura 22: Caixas Eletrônicas.....	72
Figura 23: Extratos .....	73
Figura 24: Cartão de Crédito .....	74
Figura 25: Novos cartões .....	75
Figura 26: Fundos de investimento .....	76
Figura 27: Aplicação inicial em fundos .....	77
Figura 28: Pacote de serviços .....	78
Figura 29: Taxas de empréstimos .....	80
Figura 30: Diversificação de Empréstimos .....	81
Figura 31: Crédito Imobiliário .....	82
Figura 32: Seguros.....	83
Figura 33: Localização da Agência .....	84
Figura 34: Estacionamento.....	85
Figura 35: Faixa Salarial x Atendimento na Agência.....	86
Figura 36: Internet Banking x Renda.....	87
Figura 37: Grau de Satisfação.....	91
Figura 38: Satisfação x Estado Civil.....	92
Figura 39: Grau de satisfação x sexo .....	93
Figura 40: Grau de satisfação x médias de idade .....	94
Figura 41: Grau de satisfação x faixa salarial.....	95

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Estado Civil.....	48
Tabela 2: Sexo .....	49
Tabela 3: Idade .....	50
Tabela 4: Faixa Salarial.....	51
Tabela 5: Número de dependentes .....	52
Tabela 6: Santander Mundial .....	54
Tabela 7: Santander Nacional.....	55
Tabela 8: Santander Florianópolis.....	56
Tabela 9: Instalações da Agência Tenente Silveira.....	56
Tabela 10 Atendimento na agência Tenente Silveira: .....	58
Tabela 11: Funcionários Capacitados .....	59
Tabela 12: Preferência no atendimento.....	61
Tabela 13: Formação de filas no caixa .....	62
Tabela 14: Funcionários atendem com agilidade e segurança .....	63
Tabela 15: Funcionários suficientes para atender a demanda.....	64
Tabela 16: Segurança na Agência .....	65
Tabela 17: Conhece todos os canais de atendimento.....	67
Tabela 18: Super Linha .....	68
Tabela 19: Internet Banking .....	69
Tabela 20: Rede Verde e Amarela .....	70
Tabela 21: Caixas Eletrônicos.....	71
Tabela 22: Extrato .....	72
Tabela 23: <i>Cartão de credito</i> .....	74
Tabela 24: Novos cartões de crédito.....	75
Tabela 25: Segurança e rentabilidade de fundos .....	76
Tabela 26: Aplicação Inicial em Fundos.....	77
Tabela 27: Aplicação Inicial em Fundos.....	78
Tabela 28: Empréstimos – taxas .....	79
Tabela 29: Diversificação de empréstimos.....	80
Tabela 30: Credito Imobiliário.....	81
Tabela 31: Seguros .....	82
Tabela 32: Localização da agencia .....	84
Tabela 33: Estacionamento.....	85
Tabela 34: Análise cruzada faixa salarial x atendimento.....	86
Tabela 35: Internet Banking x Renda .....	87
Tabela 36: Transposição de graus de imagem para medida de satisfação.....	90
Tabela 37: Totais de entrevistados x graus de satisfação.....	90
Tabela 38: Satisfação x Estado Civil .....	91
Tabela 39: Graus de satisfação x sexo .....	93
Tabela 40: Graus de satisfação x médias de idade.....	94
Tabela 41: Graus de satisfação x faixa salarial .....	95

## 1. INTRODUÇÃO

A concorrência entre mercados globais transformou o ritmo das relações comerciais. As organizações tanto em nível global quanto em âmbito regional revisam constantemente seus processos para manterem-se competitivas. (LOBATO, 1997, apud MIGUEL, 2002).

O sistema financeiro mundial não fica a mercê destas mudanças. Segundo Miguel (2002) ele está cada vez mais competitivo e nos últimos anos, as grandes corporações financeiras desencadearam um processo contínuo de fusões e aquisições para ganhar rentabilidade e competitividade em escala global.

Conforme o Banco Central do Brasil (2008), o sistema financeiro nacional também faz parte desse processo. Após o processo de reestruturação das instituições financeiras e também o advento da estabilidade econômica, houve um forte ingresso de capital estrangeiro por meio de aquisições de empresas nacionais e também o conseqüente fortalecimento das instituições brasileiras. Conseguindo posicionar-se como um setor competitivo, inovador e eficiente.

O consumidor por sua vez teve que adaptar-se a todas essas mudanças, inclusive a automação bancária por meio dos canais de auto-atendimento. O antigo atendimento dos caixas deu espaço aos terminais eletrônicos, onde os clientes realizam a grande parte dos serviços prestados pelos bancos. Segundo a Febraban (2008) as agências cederam espaço aos quiosques de atendimento espalhados em todos os cantos da cidade. Outra novidade foi a adoção do cartão de crédito e débito para realizar as transações financeiras em estabelecimentos comerciais, onde dispensa o porte de dinheiro em espécie.

Todavia, em meio a todas essas mudanças os consumidores de serviços bancários precisam adaptar-se rapidamente para fazer frente a essa nova realidade. Contudo, o atendimento de suas necessidades nem sempre é tratada como prioridade pelos estabelecimentos bancários. Segundo o Procon (2008), mesmo com a legislação específica vigente, os consumidores gastam tempo em função das longas esperas em filas, sofrem abuso na cobrança de tarifas e pagam juros, muitas vezes abusivos, pelos serviços prestados.

Analisar as relações entre instituições financeiras e seus clientes é um

tema de interesse por parte da acadêmica envolvida na pesquisa.

Levando em consideração esses aspectos, procurou-se por meio deste trabalho, diagnosticar a imagem percebida e o grau de satisfação dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis, com a migração das contas-salário para o Banco Santander, mais especificamente, na Agência Tenente Silveira. Devido à natureza das variáveis estudadas será uma pesquisa quantitativa. A natureza do relacionamento entre as variáveis segue um aspecto descritivo. Com base em dados obtidos *in loco* no ambiente de auto atendimento e visitas aos locais de trabalho como postos de saúde colégios entre outros, onde serão colhidas amostras, a pesquisa caracteriza-se como estrutura de campo. Seguindo um foco como pesquisa ocasional e de caráter experimental. A coleta de dados dar-se-á por comunicação através da aplicação de questionários com perguntas fechadas aos funcionários.

Ao concluir este trabalho foi obtido uma base de dados e um estudo que pode servir como uma ferramenta na tomada de decisão para elaboração de política de atendimento e vendas ao nicho de mercado em estudo. Não obstante, *aprimorar também os conhecimentos e habilidades da acadêmica envolvida na pesquisa.*

## **1.1 Objetivos da pesquisa**

De forma a encontrar os critérios que respondem o problema de pesquisa, segue abaixo o objetivo geral e os objetivos específicos do estudo:

### **1.1.1 Objetivo geral**

Analisar a imagem percebida e o grau de satisfação dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis com a migração da folha de pagamento para o Banco Santander e seu grau de satisfação.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- a) definir o perfil sócio-econômico dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis;
- b) identificar a imagem dos entrevistados em relação às características gerais do Banco Santander e a qualidade no atendimento oferecida pela Agência Tenente Silveira;
- c) *avaliar a imagem dos entrevistados em relação aos canais de atendimento oferecidos e aos principais produtos utilizados;*
- d) analisar a imagem dos entrevistados em relação à influência da localização da agência e estacionamento;
- e) indentificar uma possível correlação entre o grau de satisfação e o perfil sócio econômico;

## **1.2 Justificativa**

Na escolha de um tema de pesquisa, é de extrema importância avaliar

diferentes aspectos pelo qual o tema é escolhido. Entre eles destacam-se a importância, a originalidade e a viabilidade Castro (1977). Pois cada um destes critérios aponta a direção, a dificuldade está em encontrar temas que satisfaçam os três critérios citados. Neste contexto o tema abordado justifica-se:

Em relação ao critério de importância “diz-se que um tema é importante quando está de alguma forma ligada a uma questão crucial que polariza ou afeta um segmento substancial da sociedade” (CASTRO, 1978, p.56). A medição da percepção da imagem e grau de satisfação pelos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis com o Banco Santander tem seu devido grau de importância, pois a alteração de instituição financeira afeta os funcionários da Prefeitura de alguma forma, seja ela positiva ou negativa. Com base na questão levantada poderá ser verificada a amplitude deste fato.

No critério de originalidade, este pode ser confirmado ao se especificar que “um tema original é aquele cujos resultados têm o potencial para nos surpreender” (CASTRO, 1978, p.57). O tema abordado atende este critério, pois, embora possa já ter sido estudado, a teoria testada pode trazer resultados com potencial de surpreender sendo o contexto analisado como um todo.

Levando-se em consideração o critério de viabilidade, esta pode ser confirmada ao se especificar questões como os “prazos, os recursos financeiros disponíveis, a competência do futuro autor, a disponibilidade de informações, o estado da teorização a respeito” (CASTRO, 1978, p.57). Dentro dos critérios estabelecidos por Castro (1978), o trabalho de pesquisa atende quanto à viabilidade, pois, os prazos já estão previamente estabelecidos. Com relação à disponibilidade de informações a instituição autorizou o acesso e coleta dos mesmos, assim como a aplicação de questionários ocorreu em locais da própria prefeitura com a autorização dos respectivos supervisores contando também com o de acordo do Secretário Municipal de Saúde. Os recursos financeiros, temporais serão alinhados de acordo a necessidade e andamento da pesquisa.

Diante do exposto, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa: **Qual é a imagem percebida e o grau de satisfação dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis com a migração da folha de pagamento para o Banco Santander?**

### 1.3 Estrutura do trabalho

O estudo está organizado a partir da Introdução, onde se apresentam a contextualização do tema e da empresa, o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, com o intuito de nortear o estudo para responder o problema proposto, e a justificativa do trabalho.

Em seguida, apresenta-se a fundamentação teórica, onde se discute o tema abordado, e por meio da literatura específica e selecionada para contemplar os objetivos específicos.

A metodologia é exposta, explicando a coleta e o tratamento dos dados, a delimitação do estudo, o tipo de pesquisa realizada e o papel do pesquisador para realizar as conclusões presentes neste estudo.

Em seguida foi efetuada a pesquisa em campo utilizando como instrumento de coleta os questionários. Foi descrita a organização objeto desse estudo, seu histórico e apresentado os resultados e as conclusões sobre a obtenção de cada objetivo específico, que contribuem para as considerações e possíveis sugestões para a empresa, objeto deste estudo.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Esta etapa do trabalho contempla a discussão teórica do tema estabelecido, para auxiliar no atingimento do objetivo geral e o entendimento das pessoas interessadas neste estudo.

### **2.1 Administração de Marketing nas empresas**

O momento que as empresas vivenciam um momento de inúmeras mudanças, constantes, na qual as organizações têm se adaptado modificando seu planejamento e sua forma de gerir. A administração tem importância fundamental no processo de crescimento e adequação às novas realidades, pois a gestão da empresa é que direciona e determina as diretrizes a serem seguidas para a consecução da estratégia elaborada.

Para Motta (2002) na visão da escola clássica administrar é planejar cuidadosamente seus passos, organizar e controlar racionalmente seus subordinados e saber comandar e controlar as atividades. De forma semelhante, Stoner e Freeman (1994) afirmam que a administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos. Todavia para Maximiano (2000), pode se definir o papel da administração como: zelar pela eficácia e eficiência da organização.

O processo de administrar uma organização necessita além de um planejamento estratégico bem elaborado, uma correta definição de alocação de recursos financeiros materiais e humanos. Para tanto, torna-se necessário estabelecer o setor na qual a empresa estará atuando de forma a conduzir estrategicamente suas ações em prol de um resultado eficiente. No varejo, pode-se definir os setores de forma ampla como setor de bens e serviços, segundo citação de Kotler (1996, p.602):

“O varejo inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços diretamente aos consumidores finais para uso pessoal. Qualquer organização que utiliza desta forma de venda, seja ela fabricante, atacadista ou varejista, está praticando varejo. Não importa a maneira pela quais os bens ou serviços são vendidos (venda pessoal, correio, telefone ou máquina automática) ou onde eles são comercializados (lojas, comércio de rua, residência, etc)”.

No setor de serviços, a atividade comercial exige um dinamismo ainda maior, onde a administração necessita vir acompanhada de inovação permanente buscando-se adequar às necessidades do mercado. Dentro das múltiplas facetas da administração está o marketing, para conceituá-lo torna-se necessário expor a evolução das opiniões dos autores quanto ao assunto.

Kotler (1998, p.27), em seus estudos coloca marketing como “processo social e gerencial por meio do qual pessoas e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação, oferta e livre negociação de produtos de valor com outros”. Em um contexto de múltiplas trocas seja de informações, serviços ou mesmo a relação ganha-ganha a afirmação do autor expõe a utilização do marketing no campo social e gerencial, na qual através da identificação das necessidades os grupos obtêm o que desejam criando serviços ou produtos que supram à necessidade ou mesmo gerem novas.

Na visão de Richers (1981) O marketing baseia-se na premissa de que as pessoas decidem satisfazer suas necessidades através da troca, como o ato de obter um produto/serviço desejado de alguém, oferecendo algo em contrapartida.

De forma complementar, Dias (2003, p.2) defende que o marketing é “a função empresarial que cria continuamente valores para os clientes e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing como: produto, preço, comunicação e distribuição”. Mais adiante a questão de gerar valor para o cliente é discutida no âmbito da satisfação, a citação descrita anteriormente vem ao encontro do objetivo das organizações, no momento que definem seu plano de ação para conquistar e reter clientes através do marketing. A função trabalhada de forma a criar vantagem competitiva dentro de suas variáveis controláveis deve ter por consequência o alcance dos resultados almejados.

Drucker (1975, p.37), enfatiza que o marketing abrange a empresa inteira, e é a empresa vista sob a perspectiva do seu resultado final, ou seja, sob o ponto de vista do consumidor. Esta afirmação de Drucker (1975) explana sobre a visão do consumidor, de que hoje as ações das empresas, no que diz respeito à função de marketing, podem ser percebidas pelo cliente interno e externo e sua qualidade pode ser medida através do reflexo da satisfação nos mesmos. O cliente interno e externo percebe as ações de marketing com visões diferenciadas, devido ao próprio foco da ação onde geralmente divide-se entre marketing interno e marketing externo. No que tange ao trabalho elaborado, aborda-se mais adiante o marketing externo que conforme cita o autor pode ser percebido pelo ponto de vista do consumidor e as ações da organização necessitam estar voltadas justamente a esta visão.

Embora a satisfação dos clientes seja primordial para as empresas verifica-se que a satisfação isoladamente não é suficiente para manter a fidelidade do cliente. Na década de 80, inúmeros foram os autores que “pregavam atendimento ao cliente”, “qualidade de atendimento” e “excelência de atendimento”. Acreditava-se que clientes satisfeitos compravam mais e com maior frequência e conseqüentemente geravam resultados financeiros positivo. Porém, pesquisas sugerem que os altos níveis de satisfação não traduzem necessariamente em compras regulares e aumento nas vendas, para Griffin (1998, p.11) a fidelidade do cliente é definida como “as compras não-aleatórias feitas ao longo do tempo por alguma unidade de tomada de decisões”.

A utilização do marketing de relacionamento tem como objetivo consolidar a fidelidade do cliente por meio de serviços que criam um vínculo pessoal por meio de um relacionamento estabelecido. Os clientes enfrentam uma ampla gama de escolha de produtos, marcas, preços e fornecedores, compram da empresa que acreditam que lhes oferece o mais alto valor de consumo, e este valor é agregado de outros fatores além do produto ou serviço em si, como por exemplo, o atendimento a agilidade a praticidade que diferencia determinada empresa.

A competitividade do mercado, cada vez mais acirrada tem levado organizações a buscar novas estratégias. Existe a necessidade de se relacionar

com os clientes de forma duradoura, assim o marketing de relacionamento ou novo marketing, embasado em relacionamentos de longo prazo e na satisfação das necessidades e expectativas dos clientes tem sido a estratégia cada vez mais utilizada para a fidelização, retenção e conseqüentemente aumento da lucratividade.

Neste ponto, faz-se importante definir marketing de relacionamento como o “processo de estabelecer e manter relacionamentos de longo prazo mutuamente benéficos entre organizações e seus clientes, empregados e outros grupos de interesse” (NICKELS; WOOD, 1999, p. 5). O Marketing de Relacionamento é composto de todas as atividades que ampliam e estreitam o relacionamento com os clientes de forma a agregar valor no produto e serviço oferecido.

Na indústria os conceitos de parcerias de contatos de longo prazo já vêm sendo utilizados. Porém a terminologia Marketing de Relacionamento do setor de serviços surgiu com Berry (Apud FERREIRA e SGANZERLLA, 1983). Para o autor citado Marketing de relacionamento é “como a atração, a manutenção e – em organizações multiserviços – o aumento de relacionamentos com clientes” Berry (Apud FERREIRA e SGANZERLLA, 1983)

Vavra (1993, 40-41) usa os termos pós-marketing para definir Marketing de Relacionamento: “Pós–marketing é o processo de proporcionar satisfação contínua e reforço aos indivíduos ou organizações que são clientes ou já foram clientes. Os clientes devem ser identificados, reconhecidos, comunicados, auditados em relação à satisfação e respondidos. O objetivo do pós-marketing é construir relacionamentos duradouros com todos os clientes”. Este conceito explanado pelo autor tem semelhança no contexto exemplificado da pós venda, onde o objetivo da empresa é justamente verificar de que forma repercutiu o grau de satisfação de seu cliente ao adquirir um produto ou utilizar um serviço. O pós-marketing tem por objetivo identificar os critérios que dizem respeito à satisfação do cliente, na maioria dos casos quando é tomada uma ação que forneça uma resposta ao cliente tem por conseqüência a geração de um relacionamento estreito e duradouro.

Já McKenna (1993) e Kotler (1998) num conceito mais amplo, afirmam que o marketing de relacionamento é formado pela empresa e todos os interessados que a apóiam: consumidores, fornecedores, distribuidores, varejistas e outros que

constituem relacionamentos comerciais mutuamente rentáveis.

Para Kotler (1998, p.30) “Marketing de relacionamento é a prática da construção de relações satisfatórias a longo-prazo com partes chaves – consumidores, fornecedores, distribuidores – para reter sua preferência e negócios em longo prazo”.

O autor coloca ainda que o resultado final do marketing de relacionamento é a construção de um ativo exclusivo da empresa chamado rede de marketing. A rede de marketing é formada pela empresa e os *stakeholders* que são todos os interessados e envolvidos no negócio, tais como os consumidores, os funcionários, acionistas, distribuidores varejistas, agências de propaganda, legisladores e formadores de opinião. Atualmente a concorrência não ocorre apenas entre empresas, mas sim entre as redes de marketing.

Peter Drucker pregava, na década de 1960, que a primeira tarefa de uma empresa deveria ser criar consumidores, porém atualmente o principal objetivo das organizações tem sido descobrir como consumidores fazem suas escolhas diante de tantas opções de produtos, marcas e preços.

É importante perceber o valor que o cliente atribui a produtos e serviços e esta deve ser uma busca constante para as organizações conforme Ferreira e Sganzerlla (2000). Desta forma verifica-se a necessidade de uma análise da influência das escolhas dos consumidores na gestão organizacional.

## **2.2 O papel do consumidor na gestão**

Conforme descrito, as ações administrativas estratégicas e de marketing estão voltadas para maior produtividade e alcance de objetivos com os clientes internos e externos. O cliente pode ser chamado também de consumidor, para definir o papel do consumidor e seu poder de influência torna-se necessário estabelecer conceitos sobre o mesmo.

Entende-se como consumidora toda a pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final conforme o Código do

Consumidor (1990).

Define-se conforme Shiffmann e Kanuk (2000) consumidores como pessoais e organizacionais, de forma que consumidor pessoal compra bens e serviços para uso próprio e consumidor organizacional inclui organizações com fins lucrativos e organizações sem fins lucrativos, todas as quais precisam comprar produtos, equipamentos e serviços para funcionar normalmente. É importante a empresa reconhecer porque e como os indivíduos tomam suas decisões de consumo de tal modo que se possam tomar melhores decisões de estratégia de marketing. Nem sempre o consumidor ou usuário é a mesma pessoa que compra o produto, a diversidade de papéis que pode envolver o consumidor no processo de compra é ampla, Kotler (2006) distingue cinco diferentes papéis do consumidor:

- a) Iniciador: Pessoa que sugere a idéia de comprar um produto ou serviço.
- b) Influenciador: Pessoa cujo ponto de vista ou conselho influencia na decisão.
- c) Decisor: Pessoa que decide sobre quaisquer componentes de uma decisão de compra: comprar, o que comprar como comprar ou onde comprar. Comprador: pessoa que efetivamente realiza a compra.
- d) Usuário: pessoa que consome ou usa o produto ou serviço

Se os profissionais de marketing entendem o comportamento dos clientes eles são capazes de prever a probabilidade dos consumidores reagirem às estratégias de vendas planejando-as corretamente.

Mowen e Minor (2006) definem comportamento do consumidor como todas as ações tomadas pelos consumidores que estejam relacionadas à aquisição, ao descarte e ao uso de produtos e serviços.

Por seu turno, Samara e Morsh (2005) definem como o estudo que tem como objetivo conhecer profundamente o comportamento das pessoas, suas necessidades seus desejos e motivações, procurando entender o processo de como, quando e por que elas compram.

Visando descrever os tipos básicos de decisão de compra dos consumidores individuais, é relevante, portanto, entender primeiro dois fatores

subjacentes fundamentais à decisão de compra do consumidor: a busca de informação e o envolvimento. Esses dois fatores afetam o modo como os indivíduos analisam sobre suas compras e a maneira como as fazem, e, portanto têm um efeito fundamental sobre o comportamento. A busca de informação refere-se à quantidade de tempo e de energia que um indivíduo dedica ao processo de coleta de dados antes de tomar uma decisão.

Alguns consumidores buscam informações com tenacidade e demoram a decidir, já outros são menos preocupados e pouco se esforçam para obter informações. Já o envolvimento é o grau de preocupação e cuidado que o consumidor emprega na decisão de compra. Refere-se ao nível em que uma determinada compra está voltada ao ego ou ao valor. Quanto mais uma compra esta ligada a auto imagem da pessoa, mais envolvida ela estará no processo de decisão. As compras de alto envolvimento referem-se tipicamente a produtos e serviços que refletem o status social do indivíduo, seu estilo de vida, o autoconceito ou a participação do grupo de referencia. Produtos de baixo envolvimento são aqueles de natureza mais simbólica e que tendem a servir funções utilitárias bastante comuns.

Esta análise tanto do envolvimento como da busca de informações provêm da crença do consumidor que pode-se definir como a representação do conhecimento e conclusões que um consumidor tem a respeito de objetos, seus atributo e benefícios que proporcionam (MOWEN; MINOR, 2006: 141). A partir desta análise o consumidor apresenta uma exigência cada vez maior na *qualidade de produtos e serviços, entretanto torna-se necessário verificar a diversidade existente entre opiniões dos consumidores, quando a empresa estabelece suas estratégias.*

Conforme Michel de Montaigne (apud SHIFFMAN e KANUK (1997, p.3)

Nunca houve no mundo duas opiniões iguais, não mais iguais do que dois fios de cabelo ou dois grãos; a qualidade mais universal é a diversidade.

Para lidar com esta diversidade as organizações precisam adaptar-se ao ambiente e a própria exigência do consumidor pessoal e organizacional.

Geralmente os consumidores adquirem bens padronizados, porém quando se trata de prestação de serviços o comprador pode intervir no “desenho” do serviço como um todo, condicionando a prestação de serviços de acordo a sua necessidade. Em serviços os clientes são os elementos centrais da produção, sendo eles os decisórios em termos de onde, como e quando esta deve se realizar (GIANECI; CORREA, 1994). A maneira pelo qual o cliente percebe a prestação de serviços é que indica se ele irá consumir os produtos e serviços novamente.

A percepção pode ser definida como o processo pelo qual um indivíduo seleciona, organiza e interpreta estímulos visando a um quadro significativo e coerente do mundo Shiffmann e Kanuk (2000). Por exemplo, uma pessoa pode experimentar insatisfação com sua escolha de um serviço, que pode comunicar a seus amigos e dessa forma influenciar a escolha de outros serviços por demais pessoas.

O valor que uma empresa pode criar para seus consumidores é uma função do alinhamento que se pode obter entre a cadeia de valor da empresa e a *do consumidor*. Se as atividades organizacionais internas não estão adicionando valor para o consumidor, elas poderão estar representando custos de não-valor. Problema sério que as organizações apresentam, é quando o cliente busca contato, este se realiza em pontos distintos da estrutura organizacional, e há incoerência nas informações que recebe, e até, no atendimento dispensado. Muito se coloca na missão de organizações, o cliente em primeiro lugar. Todos assimilam a idéia, no entanto, poucos planejam e mantêm os contatos com um cliente específico, assegurando a assertividade nas informações. Conforme Stoner (1998) o processo inclui:

- a) Identificação e análise das necessidades específicas de relacionamento dos clientes;
- b) Planejamento de como serão atendidas tais necessidades;
- c) Implementação de um processo de organização para fazer isso;
- d) Monitoração desse processo em operação.

A identificação das necessidades dos clientes pode ser medida através de uma pesquisa de satisfação, na qual o relacionamento existente entre a empresa e o consumidor traduz as informações necessárias para partir à etapa de planejamento. O Planejamento necessita ser elaborado de forma estratégica partindo de premissas que as ações a serem adotadas terão como consequência uma maior produtividade do mecanismo de produção e corrente satisfação dos clientes. Para atingir este objetivo, é importante a correta implementação das estratégias para não ter como resultado a perda de valor ou mesmo o re-trabalho. Todo este processo necessita ser monitorado de forma intensa para alcançar os objetivos propostos, atingindo uma perspectiva de longo prazo ao contrário do imediatismo de resultados.

Existe uma expectativa dos clientes que seus relacionamentos com as organizações seja gerenciado, após o preenchimento de inúmeras informações, cadastros, entre outros. Esta expectativa necessita do ponto de vista estratégico ser corretamente atendido pela organização. Conforme cita Kotler (1998, p. 8).

Uma demografia em mudança, uma economia em crescimento lento, concorrentes mais sofisticados e o excesso de produção de muitas indústrias são fatores que significam menos clientes novos. Assim trabalhar para reter clientes faz sentido na economia. Uma empresa pode perder dinheiro com uma transação específica, mas mesmo assim se beneficiará muito com um relacionamento a longo prazo. Atrair novos clientes continua a ser uma importante tarefa de administração do marketing.

Porém, o enfoque hoje é manter os clientes antigos e desenvolver com eles um relacionamento duradouro. A chave para manter um cliente é oferecer-lhe valor superior a sua expectativa, resultando em satisfação, onde seu reflexo pode atrair novos negócios para a organização.

### **2.3 Variação de imagem**

A imagem é formada, por um conjunto de fatores tangíveis (concretos) e intangíveis (pensamento, sensação e emoção) na qual o homem percebe no meio onde vive.

Áreas como psicologia, filosofia, teologia e marketing tem usado como base de pesquisa as considerações e definições de imagem que pode ser definido como: representações, impressões, significados de um objeto, produto, serviço, marca, memorizadas por clientes e consumidores por meio de aspectos sensoriais, cognitivos, funcionais e afetivos.

Para Schuler e De Toni (2004), as imagens tem a capacidade de interferir e mesmo direcionar o comportamento das pessoas podendo ser definida como um dos elementos do raciocínio e intelecto mais importantes para o ser humano. E por isto tornam-se foco de extrema importância na pesquisas e até mesmo gestão estratégica das organizações.

Para Barich e Kotler, 1991 (apud LORENZI, 2006) a imagem apresenta-se sob quatro tipos: imagem da marca (como as pessoas percebem uma marca particular em relação às suas concorrentes); imagem dos produtos (como as pessoas vêem uma determinada categoria de produtos); imagem de *marketing* (a forma como é vista a qualidade da oferta e *mix* de *marketing* da organização) e a imagem corporativa (como as pessoas percebem a empresa num todo).

Assim para esta pesquisa, o foco de estudo terá a composição das imagens de marca, produto e *marketing*, uma vez que o conjunto das três representa os fatores dos resultados a serem pesquisados.

## **2.4 O processo de formação da imagem**

A imagem, seja de organizações públicas ou privadas, está fortemente vinculada com a atração de seus públicos. Uma imagem positiva gera a uma instituição a atratividade e promove as habilidades necessárias para competir no mercado por clientes e consumidores.

Estudos realizados sobre imagem consideram a influência da representação do comportamento do consumidor no resultado final. Assim Schuler e De Toni (2004) definem que a imagem que o consumidor cria sobre um serviço ou mesmo um produto torna-se o ponto de partida para a criação de

estratégia das organizações sobre novidades, melhorias e desenvolvimento de novos serviços e produtos.

Os fatores que constituem a imagem são tanto internos quanto externos e, portanto os internos são criados em um conjunto de elementos sociais tal qual a cultura, classe social, família, trabalho, escola e religião. Já a formação da imagem a partir de fatores externos é influenciada pelo equilíbrio de percepções positivas e negativas que uma organização passa para seu público.

Por isso, as organizações acabam se preocupando no reconhecimento de sua imagem perante os clientes, para assim conseguir saber se as percepções estão mais para uma visão positiva ou negativa em relação ao trabalho que desenvolvem.

Por outro lado a imagem se constitui por meio de processos cognitivos básicos, como atenção, percepção e memória. Sternberg (2000), descreve a atenção como uma possibilitadora da seleção dos estímulos que interessam, ampliando a probabilidade de resposta rápida e correta à pessoa. A atenção está diretamente relacionada ao abandono de algumas coisas, a fim de ocupar-se efetivamente de outras.

Os processos de memorização resultam da maneira em que se criam os pensamentos, há dois tipos de processamento da atenção, conforme Sternberg (2000) descreve: os processos automáticos e os controlados. Os processos automáticos são os que suas ações são relativamente rápidas, não envolvem o uso da consciência e são realizados como processos paralelos. Por exemplo, acordar todas as manhãs da semana e fazer o mesmo trajeto para o trabalho. E os processos controlados exigem muitos recursos de atenção, pois é fruto do uso da consciência e exigem um esforço maior. Esses processos são realizados em série (uma etapa de cada vez), por exemplo, efetuar diversos pagamentos com valores diferenciados. Para Schuler e De Toni (2004), a memória pode ser descrita como a forma pela qual o ser humano recorre às experiências passadas a fim de usar essas informações no presente. Nesse sentido, o estudo da memória proporciona um melhor entendimento do processo de formação das imagens, armazenamento e recuperação.

Para a psicologia cognitiva, existem três níveis de memória que interagem no processo de formação das imagens, a memória de curto prazo, a memória de

longo prazo e a memória sensorial (LÉVY, 1993) Na memória sensorial os sentidos recebem enormes quantidades de informações. Por exemplo, quando o funcionário de uma empresa está elaborando um relatório, seus olhos recebem informações visuais dos documentos utilizados, do ambiente onde está trabalhando, como a mesa e o computador. Todos esses objetos passam informações visuais, mesmo que o trabalhador esteja prestando atenção somente nos documentos utilizados. E todos os outros sentidos são utilizados, de forma a que as características do momento fiquem marcadas.

A respeito da memória de curto prazo segundo o autor Levy (1993) a mesma é representada como o centro da consciência humana na qual mobiliza a atenção. É neste tipo de memória que os pensamentos, informações e experiências estão inseridos. Um exemplo seria quando um indivíduo vê um número de telefone e anota mentalmente até que o anote.

Quanto à memória de longo prazo, para Davidoff (2001) é a capacidade de recordar as informações durante períodos como horas, dias, semanas, anos e até para sempre. Os nomes de familiares são alguns exemplos. Portanto, é na memória de longo prazo que se armazena o conhecimento que o indivíduo tem do mundo. As informações armazenadas nessa memória constituem a base para a formação das imagens (KOSSLYN, 1996). O indivíduo lembra com maior facilidade de uma informação quando o material codificado possui associação com algo de seu interesse, que faça sentido para ele, ou ainda, de acordo com a intensidade emocional na qual a informação foi projetada para a memória. A melhor recuperação de algumas informações dá-se quando o tipo de lembrança desejada e o ambiente do fenômeno que se quer lembrar apresentam características comuns.

Os dados armazenados na memória de longo prazo determina a maneira de dar sentido aos objetos percebidos, formando assim as imagens. Ele serve de base para o processamento das operações mentais e a criação dos modelos mentais do mundo. Essas imagens funcionam como um mapa ao qual se recorre sempre que é necessário, tanto para compreender as situações que se apresentam quanto para saber como atuar em cada uma delas.

Percebe-se, portanto, que a imagem que o consumidor tem de um serviço é influenciada tanto por fatores externos quanto internos, sendo os dois aspectos

importantes para a formação da imagem.

## **2.5 A Satisfação como reflexa do comportamento do consumidor**

A satisfação do cliente com uma compra depende do desempenho do produto ou serviço com relação a suas expectativas. Uma definição, amplamente citada no campo da pesquisa sobre comportamento do consumidor, foi proposta por Howard e Sheth (apud MOWEN e MINOR 2006): *“O estado de ser adequadamente recompensado em uma situação de compra pelos sacrifícios realizados”*. Uma outra definição é atribuída a Hunt,(apud MOWEN e MINOR 2006, p 219): *“A avaliação feita de que experiência foi, pelo menos, tão boa como se esperava que fosse”*. Para Mowen e Minor (2006, p.221) a satisfação do consumidor é a atitude referente a um produto ou serviço após sua compra e uso. É um julgamento de avaliação pós escolha que resulta de uma seleção de compra específica da experiência de usá-la ou consumi-la.

O consumidor tem diversas formas de se apresentar Samara e Morsh (p. 5 - 2005) aponta que o consumidor é como um iceberg, na qual a parte externa é seu comportamento e a interna engloba suas necessidades, atitudes, preconceitos hábitos entre outros. Desta forma é necessário ir mais além da “ponta do iceberg” e ter a percepção correta de que o comportamento do consumidor é movido por influências “submersas” conforme metáfora apresentada, que justificam seu comportamento, assim é necessário que a organização estude as influencias submersas que o impulsionam. Outra questão é a atenção para os riscos de interpretações incorretas em que o profissional de marketing pode facilmente incorrer, ao não vislumbrar a imagem total do iceberg, o especialista mercadológico pode subestimar ou pré julgar equivocadamente o que vê, não conseguindo evitar o possível desastre.

Para adquirir um bem ou serviço o consumidor passa por diversos estágios de decisão que são influenciados por fatores determinantes. O primeiro estágio é o reconhecimento da necessidade, ou seja se o consumidor percebe a diferença entre seu estado atual e seu estado desejado. Semenik e Bamossy (apud

MOWEN e MINOR 2006) identificam três tipos de reconhecimento de necessidade: de reposição, funcional e emocional. A necessidade de reposição é quando um item de baixo custo é comprado com frequência e é regularmente reabastecida, já a necessidade funcional surge quando o consumidor está em busca de uma solução para uma exigência específica e geralmente importante esta necessidade geralmente é atendida por produtos, mas caros e de vida mais longa. O reconhecimento pela necessidade emocional constitui um desafio para os tomadores de decisões, pois trata-se de consumo através de necessidades como status ou conquista.

Em uma outra visão afirma Giglio (2002 p 112), o conceito mais importante na compreensão do comportamento de consumo não é o desejo, nem de necessidades, que remetem a história passada do sujeito, mas sim de expectativas que remetem ao futuro. Elas relevam em certa medida as experiências que o sujeito passou, mas não fundamentalmente os sinais e experiências na qual ele anseia, qual tipo de vida cria para seu futuro. Numerosas correntes científicas têm colocado o desejo como a expressão de um passado irrealizado (a teoria de Freud é a mais conhecida). Já Giglio interpreta o desejo como o futuro e não passado o qual pode ser o ponto chave para pesquisas de marketing: focar em expectativa (em substituição à palavra desejo) e não a vida passada.

Ainda na visão do autor acima, para um desempenho superior no trabalho é necessário ultrapassar a obrigação de servir para realizar a satisfação do cliente. O atendimento ao cliente é definido pelo fornecedor, a satisfação é definida pelo cliente. A empresa necessita implantar uma estratégia de valor para o consumidor, acompanhar a existência e a influência de valores dos participantes nos rumos da empresa e na configuração dos seus produtos.

Seguindo-se ainda o pensamento de Giglio (2002, p 112) a proposta de estratégia de valor obedece a um raciocínio sistêmico, onde as variáveis influenciam mutuamente todo o funcionamento, considerando-se o objetivo final como a satisfação do consumidor. Quanto aos critérios de satisfação do consumidor, alguns autores colocam que ela deve ser relacionada aos resultados ou às conseqüências tais como taxa de re-compra, reclamações, número de

consumidores novos que o consumidor traz para a empresa.

## 2.6 Importância da pesquisa de satisfação de clientes

As informações sobre os níveis de satisfação dos clientes constituem uma das maiores prioridades de gestão nas empresas comprometidas com qualidade de seus produtos e serviços e, por conseguinte, com os resultados alcançados junto a seus clientes. A pesquisa sobre o comportamento do cliente é importante para criar valor para o cliente e comunicar ele esse valor. Diante do atual contexto, em que as empresas estão cada vez mais pressionadas a fazer mais com menos, as que se destacam serão aquelas que pesquisam e entendem bem seus clientes – que valores estão buscando e como eles julgam e encontram esses valores no mercado.

Intimamente ligada aos processos de qualidade, que fortalecem a competitividade das empresas, a pesquisa sobre a satisfação de clientes insere-se entre os pré-requisitos que sustentam ações eficazes de marketing. O estreito relacionamento entre marketing e qualidade evidencia-se a partir dos próprios *conceitos de qualidade total*. Ishikawa (1991), um dos autores pioneiros na área da qualidade total, popularizou a máxima de que o marketing é a porta de entrada e de saída da qualidade.

A pesquisa de satisfação de clientes, segundo Evrard (1994), exhibe dois marcos históricos: o mês de abril de 1976, quando ocorreu em Chicago à primeira conferência especializada sobre o tema, com o apoio do *Marketing Science Institute* e da *National Science Foundation*; e os artigos seminais de Hunt (1977) e Day (1982). Foi na década de 80, no entanto, que se deram os avanços mais significativos, tanto no nível macro quanto no nível micro. O nível macro refere-se aos estudos voltados às comparações intersetoriais das relações entre a satisfação dos consumidores e a estrutura dos mercados, fornecendo subsídios para a própria formulação de políticas públicas. Destacam-se aqui, principalmente, os trabalhos dos pesquisadores da Universidade de Michigan (Ann Arbor), comandados pelo Professor Claes Fornell. O nível micro, volta-se

para os interesses das empresas no conhecimento da satisfação de seus clientes. O crescimento desses interesses deveu-se, com maior intensidade a partir dos anos 80, à consciência de que a satisfação dos clientes é uma variável-chave de seus comportamentos posteriores (recompra, lealdade, propaganda boca-a-boca favorável, dentre outros) e, também, pelo impulso dos programas de qualidade total, em que a satisfação dos clientes representa a faceta de marketing (EVRARD, 1994).

A satisfação do cliente possui dois conceitos essenciais: satisfação específica em uma transação e satisfação acumulada (BOULDING et al., 1993). Os pesquisadores de marketing e do consumidor concordam no que tange à satisfação como medida individual, transação-específica ou como avaliação de uma experiência particular com certo produto ou serviço. Nesse caso, a visão de satisfação como algo transação-específica é útil para os encontros particulares e de curto prazo com um produto ou serviço.

A forma de se conduzir as pesquisas de satisfação de clientes abre-se, a partir dessas considerações teóricas iniciais, em dois caminhos: os estudos experimentais e os estudos com perspectiva agregada. A tradição experimental estabelecida na Psicologia evoca as origens da pesquisa de satisfação de clientes. Ao mesmo tempo, oferece-se como uma das vias para os estudos de satisfação de clientes, com foco sobre medidas individuais de sujeitos, eventos ou estímulos. Os estudos experimentais fornecem um nível de detalhe essencial para entender a natureza e os antecedentes da satisfação, mas não necessariamente geram generalizações empíricas (JOHNSON, 1995 apud MILAN e TREZ, 2005). Dizendo de outra forma, esses estudos, em nível individual, realmente demonstram a amplitude de possíveis fenômenos comportamentais, mas, como uma vasta linhagem de psicólogos experimentais tem reconhecido ao longo do tempo Wærneryd (1998) (SCHIFFMAN e KANUK, 1997), permanecem as dificuldades de obter generalizações a partir de seus achados.

Apenas os estudos de satisfação de clientes com perspectiva agregada (ou estudos em nível do mercado) são capazes de produzir as generalizações empíricas. “De um ponto-de-vista científico, a pesquisa sobre satisfação se robustece quando se faz a adição das análises ao nível do mercado aos estudos

ao nível individual” (MILAN e TREZ , 2005).

Os estudos em nível de mercado se viabilizam com a utilização das quatro faces da agregação de Epstein(apud BARBOSA ,2003): estímulos, ocasiões de uso, modos de medição e indivíduos. A agregação incorpora um nível de perspectiva macropsicológica sobre a satisfação do cliente, que passa a ser uma experiência acumulada (e não mais isolada) com um produto ou serviço (Johnson,1995). “Essa agregação serve, ainda, para reduzir o erro na medição de variáveis-chaves relacionadas com a satisfação e, também, para aumentar o estabelecimento de relações coerentes com outras variáveis (como, por exemplo, intenções de compra e lealdade do cliente” Johnson et al( Apud MILAN e TREZ, 2005).

## **2.7 Pesquisa de satisfação de clientes**

*Existem diferentes formas de medir a satisfação dos clientes quanto aos bens e serviços de uma empresa, entre elas está à pesquisa de marketing. O processo de pesquisa de Marketing conforme Kotler (1996) divide-se em quatro etapas: definição do problema e dos objetivos da pesquisa, desenvolvimento de plano de pesquisa, implementação do plano de pesquisa e interpretação e apresentação dos resultados. De forma semelhante Schiffman e Kanuk (1997) afirmam que o processo de pesquisa consiste em seis passos: definição de objetivos, coleta de dados secundários, desenvolvimento de um formato de pesquisa, coleta de dados primários, análise de dados e preparação de relatório de resultados.*

A correta definição do problema e objetivos da pesquisa, segundo o autor é o passo mais difícil da pesquisa, pois o problema necessita ser bem definido para que os objetivos não sejam afetados causando o retrabalho. Existem três tipos de objetivos na pesquisa de marketing: o objetivo da pesquisa exploratória, descritiva e causal. A exploratória reúne informações preliminares que sugerem hipóteses e ajudam a definir o problema, a pesquisa descritiva trata-se da descrição dos fenômenos estudados e a causal testa hipóteses sobre relações de causa-efeito.

Corroborando a afirmação acima os autores Schiffman e Kanuk (1997) no âmbito da pesquisa exploratória, porém divide os objetivos como qualitativo e quantitativo sendo qualitativo o normalmente realizado na qual os entrevistados ficam frente a frente com um moderador altamente especializado que também faz a análise, o estudo quantitativo se aplica quando o pesquisador quer, por exemplo, medir a quantidade de determinados clientes consomem o produto X, porém nem sempre quando é aplicado o estudo quantitativo o pesquisador sabe quais questionamentos devem ser levantados desta forma aplica-se uma pesquisa exploratória de forma a identificar os temas críticos que serão inclusos no instrumento de coleta de dados.

Quanto ao desenvolvimento do plano de pesquisa Kotler(1996) afirma que é o processo na qual se identifica a informação necessária e se desenvolve um plano para coletá-la de forma eficaz além da apresentação deste plano para a gerencia de marketing. Nesta parte da pesquisa levantam-se os quais os dados estudados primários e secundários, sendo o primário a pesquisa em si com a coleta de dados efetivam os dados coletados com o propósito específico em questão e os dados secundários as informações já existentes em algum lugar, coletadas com outro propósito.

A implementação do plano de pesquisa é a efetiva coleta de dados, que pode ser realizada tanto pelo próprio pesquisador como por empresas especializadas geralmente é a parte mais cara e mais sujeita a erros. O pesquisador necessita controlar todo o trabalho de forma correta para ter certeza que o plano será implementado com eficiência, os dados coletado devem ser processados e analisados através de uma codificação para tabulação de dados através de sistemas informatizados aplicando medidas estatísticas.

Para finalizar, ainda na visão de Kotler (1996) deve-se interpretar os resultados retirar conclusões, apresentando os principais resultados que possam ser úteis na tomada de decisão. A elaboração do relatório necessita ser de forma sucinta para não prolongar as informações tornando a leitura do corpo diretivo da organização cansativa.

Em uma pesquisa de satisfação de clientes a geração dos indicadores de satisfação reveste-se de extrema importância, uma vez que é deles que resulta a

validade deste tipo de pesquisa. Na prática isso significa dizer que o cliente precisará expressar estados de satisfação (e/ou insatisfação) em relação a elementos por ele valorizados nas suas relações com a empresa ofertante: de nada adiantará medir estados de satisfação e/ou insatisfação em relação a elementos para os quais os clientes se mostram indiferentes. Errar na definição dos indicadores de satisfação corresponde a errar na essência da pesquisa. Por mais perfeito que seja o plano de pesquisa nos seus aspectos de amostragem, procedimentos de coleta, análise e interpretação de resultados, ele sucumbirá se sua base de sustentação estiver fragilizada pela ausência de bons indicadores de satisfação, gerados com base científica.

Embora possa existir forte propensão a fazê-lo, é bom lembrar, também, que a empresa não deve construir o instrumento da pesquisa para medição da satisfação de seus clientes em cima de indicadores gerados exclusivamente pelos próprios executivos, ou simplesmente retirados da literatura especializada. Por mais experientes que sejam os executivos, ou por mais profunda e atualizada que seja a literatura, será necessário dotar a pesquisa de características específicas, devidamente sintonizadas com o perfil do cliente cujo grau de satisfação se pretende medir. Trata-se, portanto, de customizar a pesquisa.

### **3. METODOLOGIA DA PESQUISA**

O propósito da metodologia é explicitar os procedimentos utilizados durante a execução da pesquisa realizada. Segundo Demo (1995), metodologia é o estudo dos caminhos e dos instrumentos usados para se fazer ciência. Neste sentido caracteriza-se como uma disciplina a serviço da pesquisa. A metodologia tem como função básica orientar o caminho da pesquisa, auxiliar a refletir e instigar a capacidade criativa.

Para Batista (apud VERGARA, 1997) a elaboração de uma pesquisa exige a utilização adequada da metodologia, compreendendo técnicas, métodos e instrumentos utilizados nas etapas desenvolvidas durante o projeto para o alcance eficaz dos objetivos.

Neste capítulo apresenta-se os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento desse estudo. Sendo abordada as características do estudo em questão, o tipo de pesquisa as formas de coleta de dados e fatores limitantes na realização dos mesmos.

#### **3.1 Tipos de pesquisa:**

Este estudo pode ser definido como descritivo de carácter experimental conforme exposto abaixo.

Para Gil (2002) A pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de uma população, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São chamadas também de descritivas as pesquisas com o objetivo de levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população. Quando o pesquisador deseja conhecer a realidade do objeto de estudo, bem como suas características, problemas, seus pontos e seus fatores, procurando descrever com exatidão os fatos.

Já para Best (apud Lakatos 1999) a pesquisa descritiva "Delineia o que é"- aborda também quatro aspectos: descrição, registro, análise e interpretação

de fenômenos atuais, objetivando o seu funcionamento no presente.

Possibilidade de controle das variáveis:

Levantamentos explicativos, avaliativos e interpretativos que têm como objetivo a aplicação, a modificação e/ou a mudança de alguma situação ou fenômeno. (HYMAN 1967: 107 – 108 apud Marconi e Lakatos p22).

Através desta análise pode-se concluir que a pesquisa apresentada é de caráter experimental, devido ao fato de que durante este estudo serão efetuados levantamentos explicativos, avaliativos e interpretativos.

### **3.2 Caracterização da Pesquisa**

Faz-se necessário determinar a abordagem da pesquisa e como o problema foi tratado, pode-se caracterizar a pesquisa entre qualitativo e quantitativo.

A abordagem quantitativa indica números e informações para serem convertidas em números e índices, buscando a objetividade, a validade e a confiabilidade. A qualitativa, não expressa em números, determina os “dados qualitativos, informações expressas nas palavras orais e escritas”, ou informações de “pinturas, em objetos, fotografias, desenhos, filmes” (ZANELLA, 2006, p.63). De acordo com Oliveira (1997, p. 15) “o método quantitativo é muito utilizado no desenvolvimento de pesquisas descritivas, na qual se procura descobrir e classificar a relação entre variáveis, assim como na investigação da relação de causalidade entre fenômenos: causa e efeito”.

Constata-se que este estudo é integralmente quantitativo, pois analisará o perfil de consumo do funcionário da Prefeitura Municipal de Florianópolis mediante aplicação de questionários, indicando desta forma números e informações que serão convertidas em índices que procuram descobrir a relação entre variáveis.

### 3.3 Definição de área e população alvo:

Definição de área refere-se à descrição da estrutura do local ou locais analisados da organização objeto de estudo, procurando descrever aspectos genéricos da organização. Já a população alvo segundo Barbeta (1994, p.19) é o conjunto de elementos que queremos abranger em nosso estudo. São os elementos para os quais se deseja que as conclusões oriundas das pesquisas sejam válidas. Nas grandes populações se torna interessante a realização de uma amostragem, ou seja, a seleção de uma parte da população para ser observada. Conforme cita Barbeta (1994, p 39) existe quatro razões para o uso de amostragem em levantamento de grandes populações:

**Economia:** Em geral torna-se bem mais econômico o levantamento somente de uma parte da população.

**Tempo:** Numa pesquisa eleitoral por exemplo, a três dias de uma eleição presidencial, não haveria tempo suficiente para pesquisar toda a população de eleitores do país, mesmo que houvesse recursos financeiros em abundância.

**Confiabilidade de dados:** Quando se pesquisa um número reduzido de elementos, pode-se dar mais atenção aos casos individuais, evitando erros nas respostas

**Operacionalidade:** É mais fácil realizar operações de pequena escala, um dos problemas típicos nos grandes censos é o controle dos entrevistadores.

Para calcular o tamanho da amostra, torna-se necessário a determinação do tamanho da população alvo além do erro amostra aceitável, chama-se de erro amostral a diferença entre o valor que a estatística pode acusar e o verdadeiro valor do parâmetro que se deseja estimar. O termo parâmetro é usado para designar alguma característica descritiva dos elementos da população. Para a determinação do tamanho da amostra, é necessário especificar o erro amostral tolerável, ou seja, quanto se admite *errar* na avaliação dos parâmetros de interesse (BARBETA 1994, p 57).

Segue abaixo a fórmula utilizada neste estudo para cálculo do tamanho mínimo da amostra:

N – tamanho (número de elementos) da população

n – tamanho (número de elementos) da amostra

no- uma primeira aproximação para o tamanho da amostra

Eo – erro amostral tolerável

Assim, conhecendo o tamanho da população calcula-se:

$$no = \frac{1}{E_o^2} \quad n = \frac{N \cdot no}{N + no}$$

Em relação à definição de área, torna-se interessante discorrer sobre a agência bancária foco do estudo além da população alvo. A agência está localizada no município de Florianópolis-SC, na Rua Tenente Silveira , 289 Centro, trata-se de uma antiga agência do Banco Banespa, reestruturada e reformada para atender o público da Prefeitura Municipal. Possui cerca de 9 funcionários na área de atendimento-operacional e 10 funcionários na área comercial.

Quanto à população alvo, aplicou-se questionários clientes funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis distribuídos entre diversas secretarias sendo como principais a Secretaria de Saúde e de Educação. A população alvo pode ser também segmentada conforme o critério de classificação do Banco quanto à faixa de renda, sendo dividido entre clássico, exclusivo e preferencial. Clássico é o perfil de clientes com renda até R\$ 1.999,99, exclusivo renda de R\$ 2.000,00 a R\$ 3.999,99 e preferencial de R\$ 4.000,00 em diante.

Devido ao fato de que da quantidade de clientes na carteira de pessoa física da agência, cerca de 6.000 clientes são funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis, conforme descrito acima foi executada a seguinte técnica de amostragem:

$E_0 = 6,20\%$	$n_0 = \frac{1}{0,003844}$	
$n_0 = X$		
$N = 6000$	$n_0 = 260,1456816$	$n = 249$
$n_0 = 260,1457$		
	$n = \frac{N \times n_0}{N + n_0}$	
	$n = \frac{6000 \times 260,14}{6000 + 260,14}$	

Figura 1: Cálculo de Amostragem Simples

Desta forma conclue-se que o erro amostral tolerável será de 6,2% e a quantidade de questionários aplicados será 249, para a população de 6.000 clientes.

### 3.4 Técnica de coleta de dados:

Definido os métodos de pesquisas e o tamanho da amostra, preocupou-se então com o método de coleta de dados. O instrumento de pesquisa optado foi o questionário aplicado com os funcionários da prefeitura, por meio de ser a forma mais confiável de obter as informações.

O questionário além de ser o mais comum dos instrumentos de coleta de dados, geralmente cumpre pelo menos as funções de descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social (RICHARDSON, 1999)

A entrevista tem algumas vantagens em relação à observação, pois tem a possibilidade de instruir o entrevistado e também pode incluir a observação. Inicialmente, na elaboração do questionário, procurou-se formular questões de maneira a receber respostas que atingissem os objetivos do trabalho. Em seguida

houve a preocupação de estabelecer uma linguagem clara e objetiva.

A correta escolha da técnica de coleta é o que possibilita que a coleta de dados se transforme em informações. Recomenda-se um planejamento de quais as informações necessárias, onde identifica-las e de qual maneira executar a coleta. Desta forma a fim de atender os objetivos específicos do trabalho o questionário foi dividido em blocos.

O questionário (Anexo A ) é composto por duas questões iniciais que avaliam a imagem do banco antes e depois da migração da folha de pagamento para o Santander. As alternativas para estas duas questões variam de 1 a 10, onde 1 representa a imagem mais negativa possível e 10 a imagem mais positiva possível.

Em seguida existem seis blocos de perguntas, totalizando 28 afirmativas que englobam as Características Gerais, Qualidade no Atendimento, Canais de Atendimento, Cartões, Fundos de Investimento e Tarifas, Seguros e Linhas de Crédito, e Localização da Agência. Para estas afirmativas, o questionário apresenta duas formas de resposta: uma com seis alternativas que variam entre “discordo totalmente” e “concordo totalmente”, e outra onde é atribuída uma nota de 1 a 10 para cada afirmativa.

Por último, existem 5 questões cujo objetivo é identificar o perfil do entrevistado com relação ao estado civil, ao sexo, à idade, à faixa salarial e ao número de dependentes. As perguntas referentes à faixa salarial tem como principal objetivo identificar a qual segmento de cliente os entrevistados se enquadram: clássicos (até R\$ 2.000 de renda), exclusivos (de R\$ 2.001 à R\$ 4.000 de renda) e preferencial (acima de R\$ 4.001).

Em primeiro momento, ao visualizar o teste, a impressão que os entrevistados tinham é que o teste fosse um pouco extenso. Porém os testes foram concluídos em tempo hábil de menos de 10 (dez) minutos. Deste modo foi comprovada a viabilidade do mesmo com relação à quantidade de questões.

Quanto à seleção das unidades de amostra para o teste foi de acordo com a ocorrência de clientes no auto-atendimento e na área de caixas da Agência Tenente Silveira. Para evitar que ocorra falhas na seleção da unidade da amostra,

o questionário foi aplicado ante a resposta positiva quando questionado ao cliente se era ou não funcionário da prefeitura. De forma mais abrangente os aplicadores de questionários se dirigiram também a postos de saúde, colégios, policlínicas entre outros órgãos da Prefeitura.

Para realizar o pré-teste, foi aplicado os questionários em seis pessoas com funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis escolhidas aleatoriamente. Com relação ao enunciado das questões, a forma da estruturação das perguntas e a sua clareza foram aprovadas pelos entrevistados, sem causar questionamentos ou dúvidas que impossibilitassem as respostas do teste, sendo efetuadas poucas correções no instrumento de coleta de dados.

A coleta de dados junto aos duzentos e cinquenta clientes funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis foi concretizada na cidade Florianópolis em diferentes bairros escolhidos aleatoriamente, através de aplicação de questionários por quatro diferentes aplicadores, durante quatro semanas para que se atingisse toda a amostra requerida.

### **3.5 Técnica de Análise de dados:**

A partir dos dados coletados na pesquisa de campo foram tabuladas e construídas tabelas de distribuição de freqüência com as médias e desvio padrão de cada variável analisada. Através dessa avaliação pôde-se chegar a alguns resultados relevantes da pesquisa. Para Malhotra (2001) o objetivo de uma distribuição de freqüência “é obter uma contagem do número de respostas associadas a diferentes valores de uma variável e expressar essas contagens em termos de porcentagem”.

Posteriormente foi efetuado o cruzamento entre as variáveis do estudo, cujos resultados foram apresentados em formas de médias expostas em tabelas. Foi utilizando-se de recursos de informática que de maneira rápida e com mínimas margens de erro proporciona de maneira ordenada os resultados numéricos para que a análise fosse facilitada, utilizado para esse estudo o *software* Sphinx Survey.

### **3.6 Limitações do estudo:**

A disponibilidade de funcionários da prefeitura no auto-atendimento do Santander. Por não ter uma movimentação na agência durante os dias em que aplicamos os questionários, surgiram dificuldades em conseguir entrevistar o número de pessoas suficientes. E em conjunto tinha-se a intenção de entrevistar os funcionários da Secretaria Municipal de Saúde localizada no Bairro Trindade que pelo fato de concentrar grande volume de pessoas facilitaria o processo. Porém como parte da aplicação ocorreu em período eleitoral à aplicação antes autorizada não pôde ser concluída.

No entanto, os dados contribuíram para que os objetivos geral e específicos desta pesquisa fossem alcançados. Também permitiu a recomendação de alternativas de estudos sobre o tema.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS**

Neste capítulo aborda-se a descrição dos dados coletados, bem como suas respectivas análises em relação aos objetivos deste trabalho e a interpretação sob o referencial teórico apresentado no Capítulo 2.

### **4.1 Caracterização do Segmento**

Nesta etapa procurou-se levantar o maior número de informações e dados que auxiliasse a pesquisa descritiva.

Com o advento da abertura do mercado brasileiro à competição estrangeira, a partir de 1990, observam-se transformações na estratégia mercadológica das empresas nacionais com aumento de produtividade, redução de custos e padronização da qualidade dos produtos e serviços, para atender às expectativas de qualidade e preço do consumidor final.

Ao mesmo tempo, esse mercado global impõe um novo desafio às empresas: o desenvolvimento de uma vantagem competitiva sustentável Porter (1986), por exemplo, através de algum diferencial de produto ou serviço, *percebido pelo mercado como relevante*.

Segundo estudo realizado pela FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos) em 2007, sobre atendimento nos bancos brasileiros, das 10 instituições com o maior número de reclamações, o banco com o maior número de queixas registradas recebeu em média 3,2 reclamações a cada 100 mil clientes. O 10º colocado no ranking recebeu meia reclamação (0,52) por 100 mil clientes.

Considerando-se que os bancos realizam cerca de 18 bilhões de transações bancárias anualmente, esses números apontados pela pesquisa representam números muito baixos, comenta Aldous Albuquerque Galletti, diretor do Itaú e membro da Comissão de Relacionamentos com Clientes da Febraban. Lembra, ainda, que existem os serviços de atendimento dos próprios bancos e o número para reclamações fornecido pelo Banco Central do Brasil que estão

expostos nas agências e na mídia.

Os bancos gastam anualmente em torno de 3 bilhões de reais inovando suas tecnologias, oferecendo os serviços mais modernos aos seus clientes, seja por telefone, internet, caixas eletrônicos ou agências automatizadas.

Outro ponto importante refere-se aos convênios que os bancos estão firmando com outras instituições como supermercados, lotéricas, correios, postos de gasolina, entre outras. Isso estende o serviço à não-correntistas, que acabam sendo, em boa parte, responsáveis por formarem as filas nas agências. É importante ressaltar esta característica, visto que essas filas são criadas por não-correntistas que passam a utilizar a rede devido à sua comodidade.

No início da década de 80, um estudo realizado nos Estados Unidos mostrou que, em uma empresa de porte médio, menos de 10% dos clientes abandonaram porque receberam melhor oferta de um concorrente, menos de 10%, *por razões não relacionadas à qualidade do serviço, como mudança de área ou mudança de emprego* e, menos de 15%, por não estarem satisfeitos com o serviço ou produto prometido. O restante, mais de 65%, abandonou a empresa por não gostar do tratamento (CLUTTERBURCK et al apud Miguel, 2002).

A TARP (Technical Assistance Research Programme Inc), empresa de pesquisa norte-americana estudou a forma como uma empresa aborda as reclamações dos clientes e como seu desempenho na recuperação dos erros cometidos *influencia a lealdade do cliente, concluindo que os clientes que reclamam e não se sentem satisfeitos com o tratamento dispensado às suas reclamações sentem-se pior em relação ao fornecedor do serviço do que os clientes que não se dão ao trabalho de reclamar*. A boa recuperação de clientes é excelente para a propaganda "boca a boca". É comum ouvir que um cliente satisfeito conta sua satisfação a cinco outros clientes, enquanto um cliente insatisfeito conta sua insatisfação a outros dez. Existe estimativa de que um cliente que experimenta uma boa recuperação do serviço contará essa experiência a outros três clientes (CLUTTERBURCK et al apud Miguel, 2002).

A crescente difusão e aplicação do Código de Defesa do Consumidor contra empresas desrespeitosas evidenciam a tomada de consciência do consumidor brasileiro quanto à proteção dos seus direitos individuais. Entretanto,

as verdadeiras conquistas ainda se darão no âmbito do próprio mercado com a maioria dos clientes determinando a empresa que vai sobreviver. Esse, sim, é o pleno exercício do direito do consumidor.

#### 4.1.1 Caracterização e histórico da organização

Conforme dados apresentados pelo *site* do Banco Santander (2007), ele é considerado o primeiro banco da Europa, que utiliza a moeda Euro, por capitalização em bolsa e um dos principais do mundo. Fundado em 1857, tem 833 bilhões de euros em ativos, administra 1 trilhão de euros em fundos, têm mais de 67 milhões de clientes, 10,8 mil agências e está presente em 40 países. É o principal grupo financeiro da Espanha e da América Latina e desenvolve uma importante atividade de negócios na Europa, região em que alcançou uma presença destacada no Reino Unido, por meio do Abbey National, assim como em Portugal. É líder em financiamento ao consumo na Europa, por meio do Santander Consumer, com presença na Alemanha, Itália, Espanha e outros nove países europeus. Em 2006, registrou lucro líquido de 7,59 bilhões de euros, 22% a mais do que o ano anterior.

Na América Latina, o Grupo Santander é a franquia bancária líder, administrando volumes de negócio de aproximadamente 250 bilhões de dólares (créditos, depósitos e fundos de investimento e de pensão) por meio de 4,3 mil agências. Em 2006, o Santander teve lucro líquido de 2,86 bilhões de dólares na região, volume 29% superior ao apresentado em 2005.

Até outubro de dois mil e sete, no Brasil o Santander com uma rede de mais de dois mil pontos-de-venda, entre agências e postos de atendimento, é o quarto maior banco privado do País em ativos e o primeiro banco estrangeiro. Tem ativos totais de R\$ 107,2 bilhões, R\$ 114,8 bilhões de captações totais, que inclui recursos de terceiros administrados - R\$ 31,7 bilhões em depósitos e R\$ 41,3 bilhões em fundos de investimentos, e 7,4 milhões de cliente.

Em outubro de 2007 o Santander adquiriu através de um consórcio formado com Royal Bank of Scotland e Fortis, o grupo ABN Amro. Sendo que no

Brasil e na Itália o Santander ficou com as operações do ABN no Brasil, Banco Real. Um documento produzido pelo banco Santander e enviado ao órgão que fiscaliza o mercado de capitais na Espanha - o equivalente à CVM brasileira - detalha as áreas de atuação e regiões em que cada um dos bancos é forte no Brasil. O resultado mostra que o perfil dos bancos é bem diferente. No Estado onde um é fraco, o outro é forte. O documento mostra que o Santander tem 13% de participação de mercado em São Paulo, enquanto o Real tem 7%. No Rio de Janeiro, onde o Real tem 10%, o Santander só tem 3%. (O ESTADO, 2007).

Desta forma até novembro de 2008 segundo a reportagem o Santander mudou o ranking dos bancos brasileiros. "No ranking geral do mercado financeiro, incluindo os estatais, o Santander se tornará o terceiro maior banco do País, atrás apenas do Banco do Brasil e do Bradesco. O Santander dará um salto no Brasil. Hoje tem R\$ 123 bilhões em ativos e passará a R\$ 277 bilhões. O Itaú tem R\$ 255 bilhões e o Bradesco, R\$ 290 bilhões." Em três de novembro de dois mil e oito o Itaú e Unibanco anunciaram sua fusão tendo a expectativa de a fusão formar o maior banco do país e o maior grupo financeiro do Hemisfério Sul. Segundo comunicado divulgado pelos bancos, o "valor de mercado fará com que ele [grupo] fique situado entre os 20 maiores do mundo". O total de ativos combinado é de mais de R\$ 575 bilhões --contra R\$ 403,5 bilhões do Banco do Brasil, e R\$ 348,4 bilhões do Bradesco (FOLHA ON LINE, 2008)

Em 2006, o Banco Central do Brasil (2007) criou a modalidade conta-salário, para que os funcionários que recebem seu salário através de determinado banco pudessem movimentá-lo com maior facilidade. Com isso, os correntistas possuem três opções de movimentação: efetuar saques diretamente da conta-salário, transferir o dinheiro para uma conta corrente na mesma instituição ou através de uma transferência automática para outro banco.

A medida desagradou a todos (prefeituras, governos estaduais e bancos interessados), pois a folha de pagamento perderia parte de seu valor. Com isso, prefeitos e governadores pressionaram a equipe econômica do presidente Lula, que cedeu as pressões adiando a medida para 2009 e 2012, conforme matéria publicada pela revista Carta Capital (2007).

*Esta medida deu-se em função de uma tendência, que é o leilão das folhas*

de pagamento do funcionalismo público para arrecadar recursos. Em 2000, com a compra do Banespa pelo Santander, os 1,1 milhões de servidores públicos passaram a ter suas contas no banco espanhol por um período de cinco anos. Em 2005, as 210 mil contas da prefeitura de São Paulo foram compradas pelo banco Itaú e as 160 mil contas da prefeitura do Rio de Janeiro foram arrematadas pelo Santander.

No ano seguinte, foi a vez das contas dos servidores públicos do Estado de Santa Catarina irem a leilão. As 116 mil contas foram adquiridas pelo banco Bradesco em leilão, porém uma medida liminar invalidou o processo, mantendo o controle das contas com o Banco do Estado de Santa Catarina.

Sem participar da divisão dos recursos das contribuições tributárias federais e pressionadas pelo aumento constante nas despesas, as prefeituras buscaram uma forma de arranjar dinheiro para pagar as contas e fazer novos investimentos. O superintendente de Comunicação da Federação Brasileira dos Bancos (Febraban) William Salazar, confirma que há pouco tempo as prefeituras passaram a adotar a prática que já era comum na iniciativa privada. A fonte de recursos é considerada nova pelos administradores públicos, mas já tem até data para acabar. O Banco Central estabelece que a partir de 2012, os servidores públicos poderão escolher o banco em que o salário será depositado. (GAZETA DO POVO, 2007)

Seguindo a tendência que se encontra no cenário nacional, a prefeitura municipal de Florianópolis também fez leilão das contas-salário. Os bancos Santander, Real, Itaú e Bradesco entraram na disputa, tendo o banco Santander como vencedor, pagando a quantia de 25,75 milhões de reais, equivalente a R\$ 3.700 por conta, para os cofres da prefeitura. Assim, o Banco espanhol passa a controlar as contas dos 17 mil funcionários da Prefeitura de Florianópolis. Para suprir a necessidade de atendimento a esta demanda o Banco Santander inaugurou dois postos de atendimento bancário e uma agência, além da ampliação e reforma da Agência Florianópolis localizada na Rua Tenente Silveira.

Efetivando a análise dos dados abordados acima, conclui-se que o cenário financeiro nacional está frente a mudanças no que diz respeito à venda das folhas de pagamento das instituições públicas. Desta forma o estado arrecada novos

recursos que podem ser aplicados em diferentes áreas. Entretanto, a satisfação dos novos clientes nem sempre é tratada como prioridade. Conquistando um contingente de clientes novos sem aumentar suficientemente a estrutura para atendê-los. Com base no exposto, tem-se a intenção através desta pesquisa de avaliar os impactos com a migração da folha de pagamento da Prefeitura Municipal de Florianópolis para o Banco Santander analisando a percepção da imagem que o funcionário da Prefeitura tem do Banco e conseqüente satisfação dos servidores.

## **4.2 Análise de Tabulação Simples**

O instrumento de coleta de dados esta estruturado em blocos de análises conforme os objetivos específicos desta pesquisa. A seguir análise dos blocos é segmentada em cada questão, iniciando pela caracterização do perfil sócio econômico.

### **4.2.1 Perfil Sócio Econômico**

A pesquisa foi aplicada em uma amostra de duzentos e quarenta e nove funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis, segue abaixo a caracterização da amostra através da análise dos dados sócio-econômicos apresentados.

## 4.2.1.1 Estado Civil

Tabela 1: Estado Civil

Estado Civil	Freq.	%
Não resposta	1	0,40%
casado	136	54,60%
solteiro	48	19,30%
divorciado	45	18,10%
viúvo	13	5,20%
União estável	6	2,40%
TOTAL OBS.	249	100%

Fonte: Dados Primários

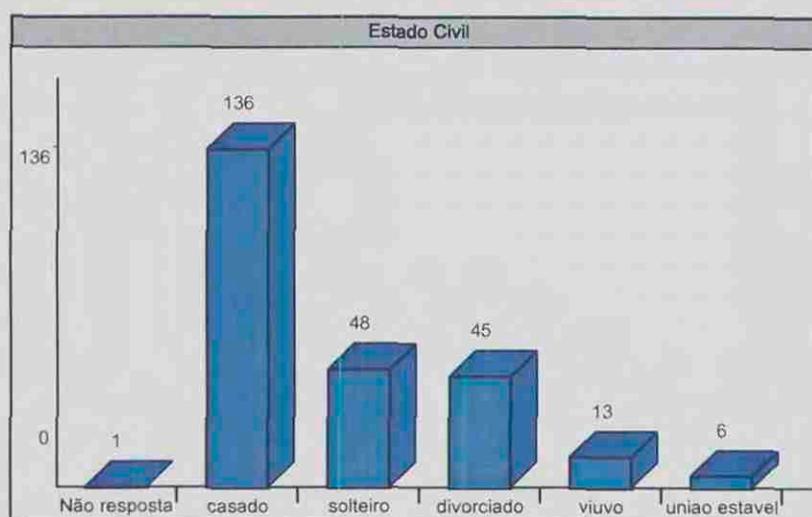


Figura 2: Estado Civil

Fonte: Dados Primários

Sendo analisada a amostragem de duzentos e quarenta e nove funcionários sem considerar a estratificação obteve-se os dados constantes na tabela acima. Onde verifica-se que a maioria dos respondentes são casados com 54,6% seguido pelos solteiros com 19,3%. Será demonstrado a seguir através do cruzamento de variáveis se o estado civil do respondente afeta de alguma forma a imagem geral quanto ao Banco Santander.

## 4.2.1.2 Sexo

Tabela 2: Sexo

Sexo	Freq.	%
feminino	141	56,60%
masculino	108	43,40%
TOTAL OBS.	249	100%

Fonte: Dados Primários

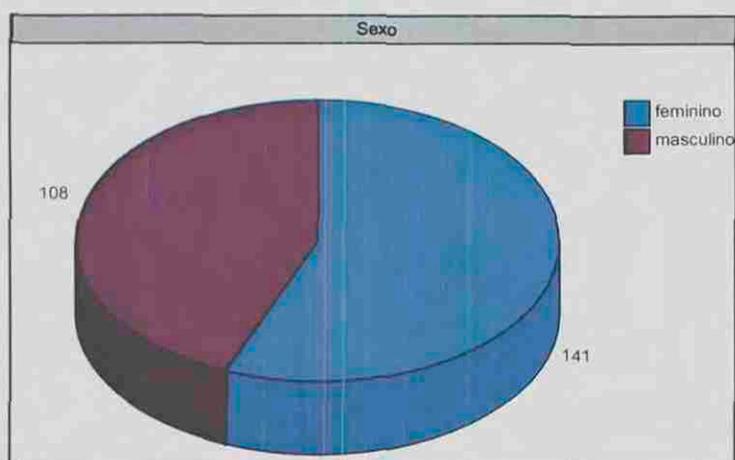


Figura 3: Sexo

Fonte: Dados Primários

No universo analisado obteve-se que 56,6% dos entrevistados são mulheres contra 43,4% de homens. Este percentual de mulheres identificado no trabalho se confirma nos dados publicados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. IBGE (2001) em que em Florianópolis existia uma população de 290.047 habitantes sendo 139.142 homens e 150.905 mulheres.

## 4.2.1.3 Idade

Tabela 3: Idade

idade	Freq.	Freq. Acum.	%	% acum.
Não resposta	1	1	0,40%	0,40%
Menos de 30	17	18	6,80%	7,20%
De 30 a 40	65	83	26,10%	33,30%
De 40 a 50	93	176	37,30%	70,60%
De 50 a 60	59	235	23,70%	94,30%
De 60 a 70	13	248	5,20%	99,50%
De 70 a 80	0	248	0,00%	99,50%
80 e mais	1	249	0,50%	100,00%
TOTAL OBS.	249	249	100%	100,00%

Fonte: Dados Primários

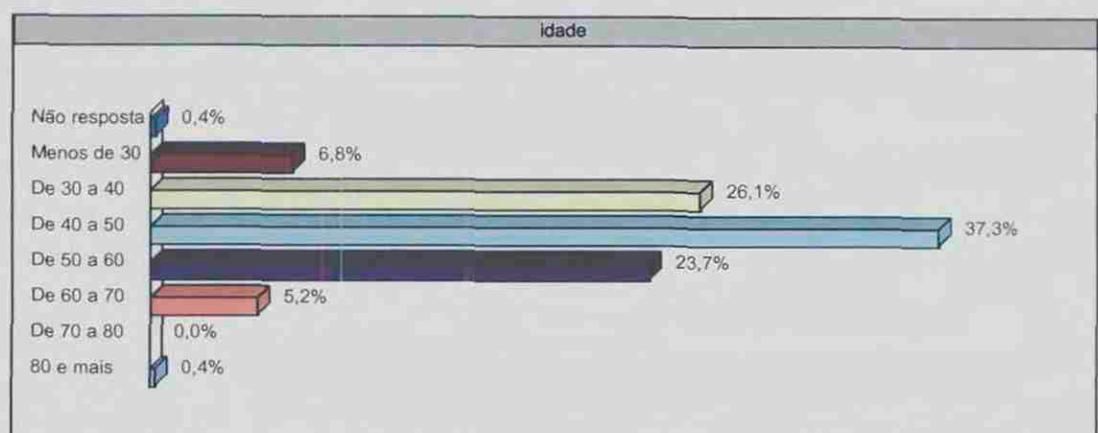


Figura 4: Idade

Fonte: Dados Primários

A média de idade dos entrevistados foi de 44 anos sendo que uma concentração de 37,3% de idade entre 40 e 50 e obtivemos uma concentração de 18 respondentes menores do que 30 anos. O restante dos indivíduos estão pulverizados entre as variações de 30 a 40 anos e 50 a 60 anos. Este percentual identificado se confirma nos dados publicados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. IBGE (2001) em que em Florianópolis existia uma população de 30.352 habitantes de idade entre 25 e 29 anos, 56.660 habitantes de idade entre 30 e 39 anos e 46.615 habitantes de idade entre 40 a 49 anos.

#### 4.2.1.4 Faixa Salarial

Tabela 4: Faixa Salarial

faixa salarial	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
ate R\$ 1.000,00	48	19,30%	48	19,30%
de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00	54	21,70%	102	41,00%
de R\$ 2.001,00 a R\$ 4.000,00	81	32,50%	183	73,50%
de R\$ 4.001,00 a R\$ 6.000,00	51	20,50%	234	94,00%
de R\$ 6.001,00 a R\$ 7.500,00	11	4,40%	245	98,40%
acima de R\$ 7.500,00	4	1,60%	249	100,00%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

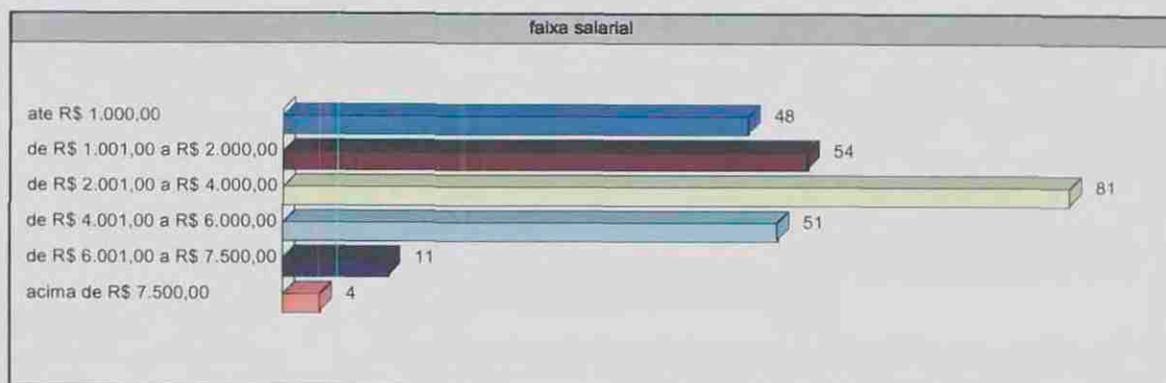


Figura 5: Faixa Salarial

Fonte: Dados Primários

Através da análise da faixa salarial podemos perceber que a amostra foi estratificada da seguinte forma 41% do segmento clássico (renda até R\$ 2.000,00) 32,5% do segmento exclusivo (renda de R\$ 2.000 a R\$ 4.000) e 26,5% do segmento preferencial (renda acima de R\$ 4.000). Desta forma a amostra obteve aproximação com a realidade da segmentação dos 6.000 clientes em análise, na qual 55% correspondem ao segmento clássico, 30% ao segmento exclusivo e 15% ao segmento preferencial.

#### 4.2.1.5 Número de dependentes

A questão sócio-econômica sobre o número de dependentes demonstra uma característica peculiar, no momento da entrevista foi percebido que parte do público masculino apontava seu cônjuge como dependente. Assim, 21,70% dos entrevistados não tem dependentes e 63,50% dos entrevistados possuem de 1 a 3 dependentes, totalizando 85,20% das respostas. Sendo que a média obtida é de 2,50 com desvio padrão de 1,11. Esta é uma tendência verificada nacionalmente com a diminuição do número de integrantes das famílias brasileiras conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) 2007. A seguir tabela e gráfico sobre a distribuição de dependentes dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis.

Tabela 5: Número de dependentes

Numero de dependentes	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	54	21,70%	54	21,70%
val = 1	43	17,30%	97	39,00%
val = 2	56	22,50%	153	61,50%
val = 3	59	23,70%	212	85,20%
val = 4	29	11,60%	241	96,80%
val = 5	8	3,20%	249	100,00%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

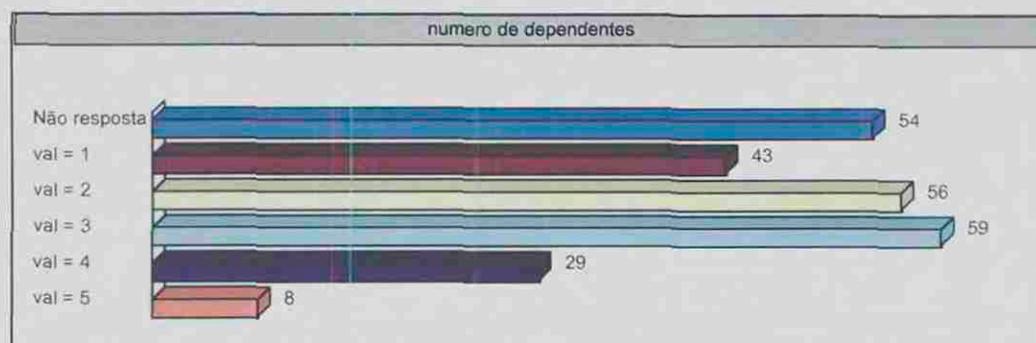


Figura 6: Número de dependentes

Fonte: Dados Primários

Quanto ao perfil sócio-econômico pode-se verificar que a maioria dos respondentes são casados, feminino com média de 44 anos de idade tendo uma concentração de renda de R\$ 2.000,00 a R\$ 4.000,00.

#### 4.2.2 Bloco A – Características gerais

Com o item características gerais busca-se saber qual a percepção da imagem do entrevistado com o Banco Santander tanto nacionalmente quanto internacionalmente. E questões relacionadas também à rede de agência e às instalações da Agência Tenente Silveira.

##### 4.2.2.1 Santander Mundial

A afirmativa de a tabela a seguir aborda o fato de o Banco Santander ser um dos dez maiores bancos do mundo e completar 150 anos de história e se isso impacta positivamente na percepção quanto à Instituição Financeira. Verifica-se que cerca de 48,6% dos entrevistados discordam fortemente da afirmação. Na qual percebe-se que de acordo a variação da imagem o fato do Santander ter amplitude mundial não tem forte repercussão na percepção dos entrevistados.

Tabela 6: Santander Mundial

Santander Mundial	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	5	2,00%	5	2,00%
Discordo Fortemente 1	121	48,60%	126	50,60%
2	20	8,00%	146	58,60%
3	8	3,20%	154	61,80%
4	15	6,00%	169	67,80%
5	29	11,60%	198	79,40%
Concordo Fortemente 6	51	20,50%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte : Dados Primários

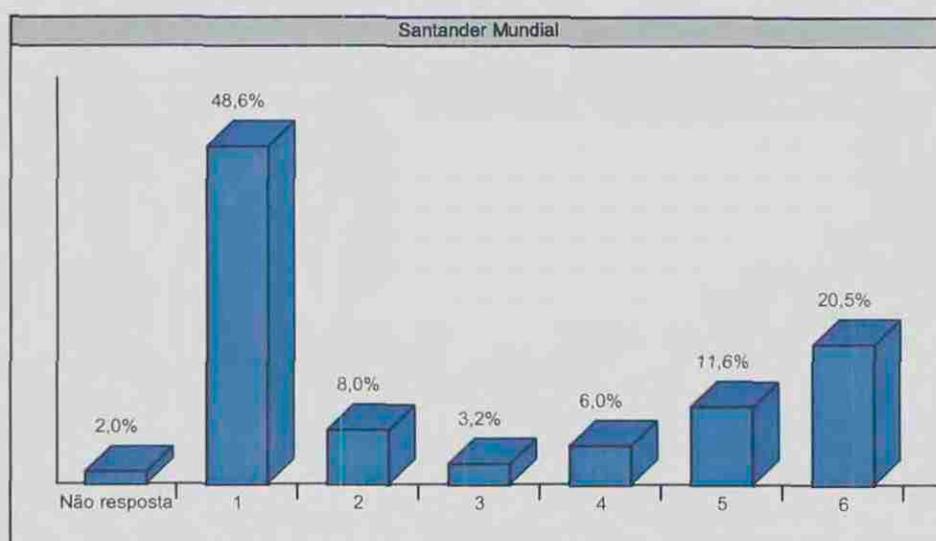


Figura 7: Santander Mundial

Fonte: Dados Primários

#### 4.2.2.2 Santander Nacional

A tabela a seguir demonstra o resultado da variação da imagem em relação à afirmativa que o Banco Santander possui uma atuação de apenas dez anos no mercado brasileiro, porém questiona-se o entrevistado, para saber se o banco demonstra uma atuação marcante no Brasil. Dos respondentes 51,8% concordam fortemente que a afirmação impacta positivamente na sua percepção da imagem. Ou seja, a mídia em âmbito nacional, entre outros fatores fez com que para a percepção dos entrevistados o Banco demonstre uma presença marcante no cenário nacional.

Tabela 7: Santander Nacional

Santander Nacional	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	6	2,40%	6	2,40%
Discordo Fortemente 1	12	4,80%	18	7,20%
2	16	6,40%	34	13,60%
3	16	6,40%	50	20,00%
4	34	13,70%	84	33,70%
5	36	14,50%	120	48,20%
Concordo Fortemente 6	129	51,80%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários



Figura 8: Santander Nacional

Fonte: Dados Primários

#### 4.2.2.3 Santander em Florianópolis

Na tabela a seguir é questionado se a Rede de Agências na cidade de Florianópolis atende as necessidades como correntista da Instituição Financeira. Percebe-se que a imagem para os entrevistados varia do grau 1 a grau 3 concentrando 57,90% das respostas. O que demonstra que a maioria dos entrevistados discordam da afirmação.

Tabela 8: Santander Florianópolis

Santander Florianópolis	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	2	0,80%	2	0,80%
Discordo Fortemente 1	51	20,50%	53	21,30%
2	33	13,30%	86	34,60%
3	58	23,30%	144	57,90%
4	30	12,00%	174	69,90%
5	22	8,80%	196	78,70%
Concordo Fortemente 6	53	21,30%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

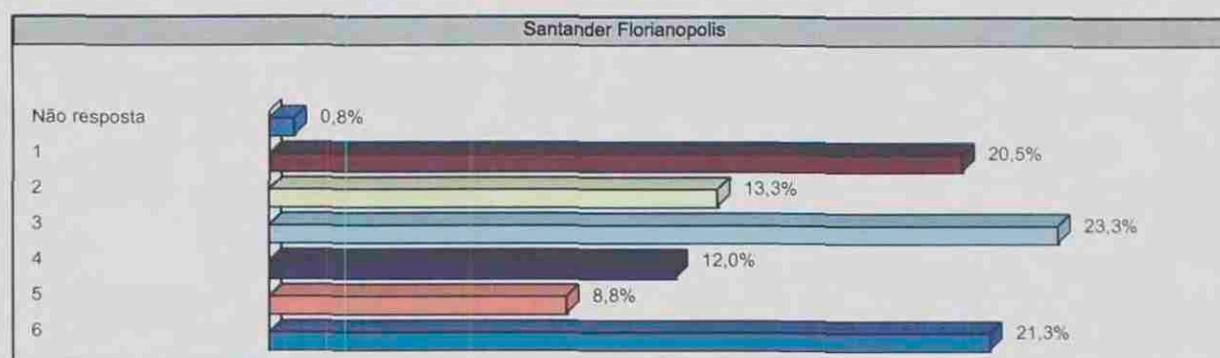


Figura 9: Santander em Florianópolis

Fonte: Dados Primários

#### 4.2.2.4 Instalações da Agência Tenente Silveira

Tabela 9: Instalações da Agência Tenente Silveira

Instalações da agência	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	5	2,00%	5	2,00%
Discordo Fortemente 1	3	1,20%	8	3,20%
2	8	3,20%	16	6,40%
3	6	2,40%	22	8,80%
4	14	5,60%	36	14,40%
5	24	9,60%	60	24,00%
Concordo Fortemente 6	189	75,90%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

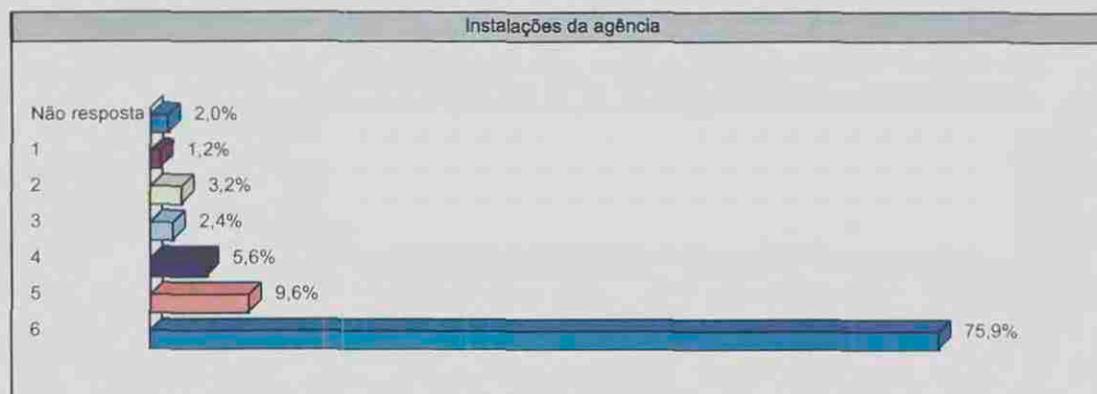


Figura 10: Instalações da Agência Tenente Silveira

Fonte: Dados Primários

Para fechar o primeiro bloco de perguntas sobre as características gerais do questionário, afirma-se que as instalações da Agência Tenente Silveira são agradáveis e confortáveis. A variação da imagem acusou que 75,9% dos entrevistados concordam fortemente com a afirmação. Este item é importante, pois demonstra que os investimentos realizados na reforma geral da agência tanto no ambiente de auto-atendimento, quanto no ambiente de atendimento, foi percebida pelos novos clientes, funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis.

Com base nas afirmativas do primeiro bloco de questões constatou-se que os clientes consideram que as instalações da Agência Tenente Silveira são realmente agradáveis e confortáveis conforme a variação da percepção da imagem em 75,9% concentrado no grau 6. Entretanto os funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis não estão muito satisfeitos com a Rede de Agências Santander no município de Florianópolis quando atribuem a variação da imagem entre o grau 1 a 3 concentrando 57,90% das respostas.

Com as duas primeiras questões deste bloco fica claro que há uma percepção maior sobre o Banco Santander sobre sua atuação no mercado brasileiro do que no mercado internacional quando o grau de variação da imagem é de 48,6% concentrados no grau 1 (discordo fortemente)

#### 4.2.3 Bloco B – Qualidade no atendimento

Um dos fatores principais que garante uma maior produtividade e a conseqüente satisfação no que tange ao tema serviços é a qualidade no atendimento. Análises apontam que “ 65% dos clientes abandonam a empresa por não gostar do tratamento recebido (CLUTTERBURCK et al, apud Miguel, 2002)”. Desta forma torna-se essencial verificar através de dados quantitativos a qualidade percebida pelo funcionário da Prefeitura Municipal quanto ao tema atendimento.

A partir deste bloco de perguntas procura-se avaliar a qualidade percebida no atendimento. São analisados sete subitens conforme as tabelas a seguir:

#### 4.2.3.1 Atendimento na agência Tenente Silveira

Através da afirmação “O atendimento prestado pelo Banco Santander na Agência Tenente Silveira é ágil e atende as minhas necessidades”. Foi solicitado aos entrevistados que atribuíssem o valor de um a seis sendo um discordo fortemente da afirmação e seis concordo fortemente com a afirmação. Assim, segue abaixo tabela que explana os resultados obtidos.

Tabela 10 Atendimento na agência Tenente Silveira:

Atendimento Tenente Silveira		Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta		7	2,80%	7	2,80%
Discordo Fortemente	1	36	14,50%	43	17,30%
	2	25	10,00%	68	27,30%
	3	23	9,20%	91	36,50%
	4	42	16,90%	133	53,40%
	5	18	7,20%	151	60,60%
Concordo Fortemente	6	98	39,40%	249	100%
TOTAL OBS.		249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

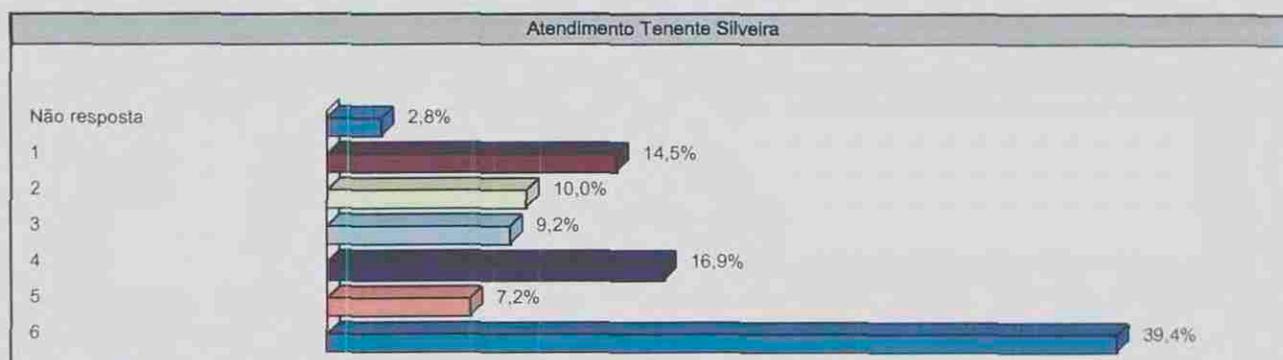


Figura 11: Atendimento na agência Tenente Silveira

Fonte: Dados Primários

Verifica-se que 14,5% dos entrevistados afirmam que estão insatisfeitos com o atendimento prestado pela agência Tenente Silveira, em contrapartida 39,4% dos entrevistados concordam fortemente com a afirmação proposta o que leva a crer que estão satisfeitos com o atendimento prestado. Esta afirmação tem como objetivo estabelecer uma pergunta geral quanto as afirmações que seguem.

#### 4.2.3.2 Funcionários Capacitados

Tabela 11: Funcionários Capacitados

Funcionários Capacitados	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	7	2,80%	7	2,80%
Discordo Fortemente	1	2,40%	13	5,20%
	2	2,40%	19	7,60%
	3	4,00%	29	11,60%
	4	6,40%	45	18,00%
	5	7,20%	63	25,20%
Concordo Fortemente				
6	186	74,70%	249	100%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados Primários

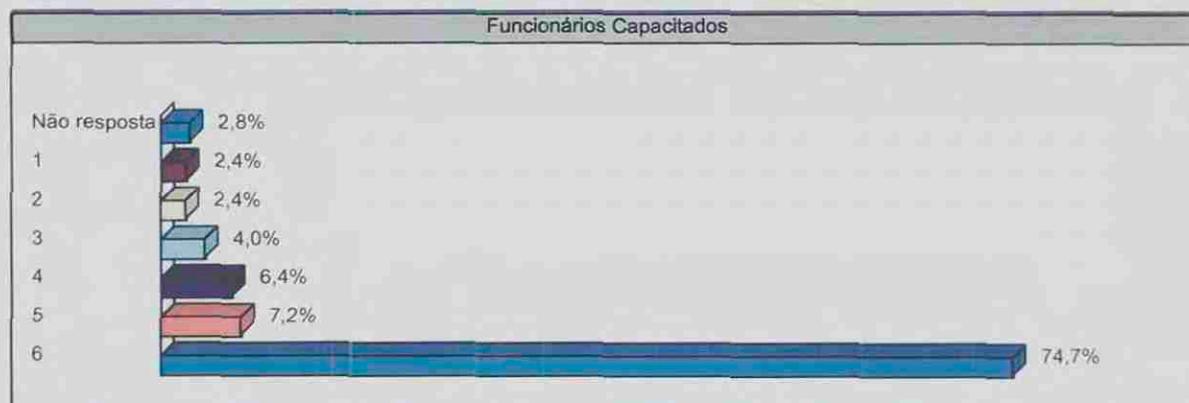


Figura 12: Funcionários Capacitados

Fonte: Dados Primários

Verifica-se que mais de 70% dos entrevistados concordam fortemente com a afirmação “Os funcionários do Banco Santander que trabalham na Agência Tenente Silveira são capacitados para atender as solicitações dos clientes Funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis”. Percebe-se que apesar de 14,5 % dos entrevistados discordarem que o atendimento na agência é ágil e atende as necessidades, apenas 2,4% discordam que os funcionários são capacitados para atender as necessidades.

#### 4.2.3.3 Preferência no Atendimento

Quanto à afirmação “A preferência no atendimento às pessoas idosas, gestantes, com crianças de colo e portadores de necessidades especiais é respeitada.” Foi constatado que conforme a Consolidação das Resoluções 2.878, de 26/07/2001, 2.892, de 27/09/2001, e da Circular 3.058, de 05/09/2001 Art 9 disponível no site da FEBRABAN “Atendimento prioritário para pessoas portadoras de deficiência física ou com mobilidade reduzida, temporária ou definitiva, idosos, com idade igual ou superior a sessenta e cinco anos, gestantes, lactantes e pessoas acompanhadas por criança de colo.”( FEBRABAN, 2001) mais de 70% dos entrevistados concordam fortemente com a afirmação.

Tabela 12: Preferência no atendimento

Preferência no atendimento	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	16	6,40%	16	6,40%
Discordo Fortemente				
1	8	3,20%	24	9,60%
2	4	1,60%	28	11,20%
3	6	2,40%	34	13,60%
4	14	5,60%	48	19,20%
5	16	6,40%	64	25,60%
Concordo Fortemente				
6	185	74,30%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

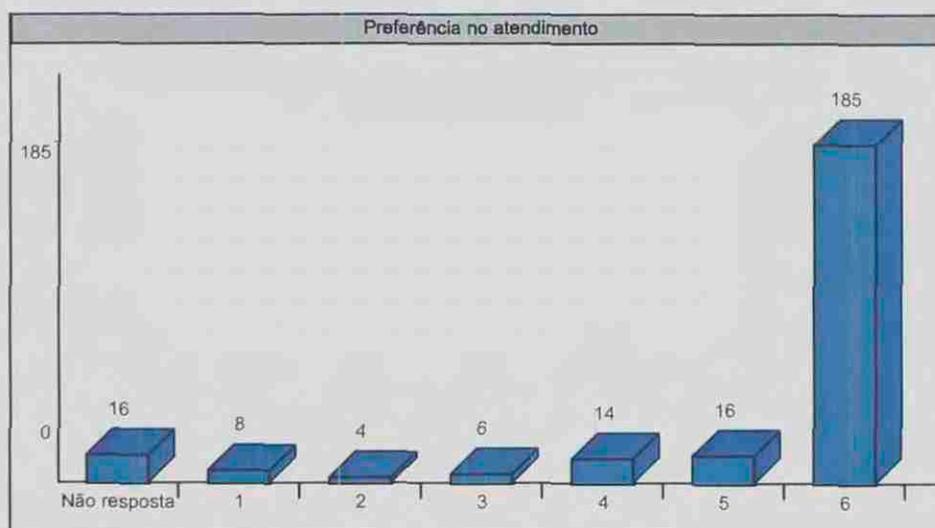


Figura 13: Preferência no Atendimento

Fonte: Dados Primários

#### 4.2.3.4 Filas nos caixas

Em contraposição a afirmação anterior, apesar da maioria dos entrevistados concordarem fortemente com o fato de que a preferência a pessoas idosas, gestantes, com crianças de colo e portadores de necessidades especiais é respeitada, a grande maioria discorda fortemente de que "O atendimento nos

caixas (guichês) é feito de forma rápida evitando a formação de filas extensas". O que constata que apesar de ser dado a preferência outro problema quanto a formação de filas é ressaltado, se somarmos o grau 1 a grau 3 são 66,3% dos entrevistados que discordam da afirmação.

Tabela 13: Formação de filas no caixa

Caixas - filas	Freq.	%	Freq acum.	% acum.	
Não resposta	14	5,60%	14	5,60%	
Discordo Fortemente	1	53	21,30%	67	26,90%
	2	44	17,70%	111	44,60%
	3	54	21,70%	165	66,30%
	4	36	14,50%	201	80,80%
	5	16	6,40%	217	87,20%
Concordo Fortemente	6	32	12,90%	249	100%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>	

Fonte: Dados Primários

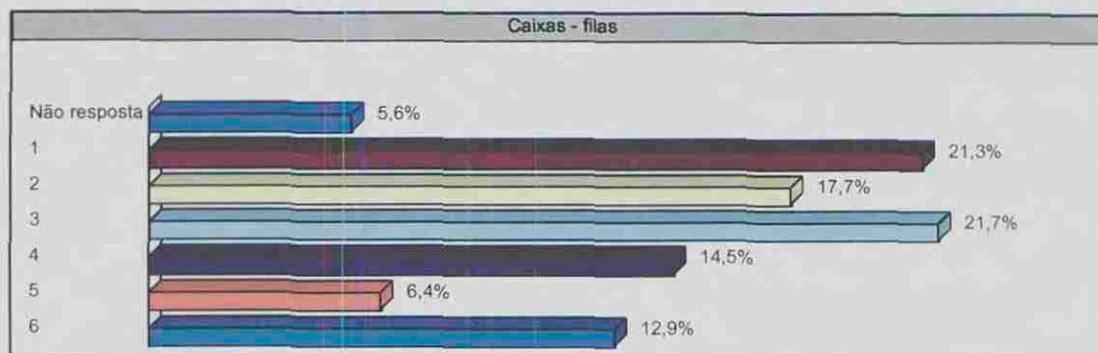


Figura 14: Formação de filas no caixa

Fonte: Dados Primários

## 4.2.3.5 Funcionários atendem com agilidade e segurança

Tabela 14: Funcionários atendem com agilidade e segurança

Funcionários - agilidade e segurança	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	10	4,00%	10	4,00%
Discordo Fortemente	1	18	28	11,20%
	2	9	37	14,80%
	3	15	52	20,80%
	4	19	71	28,40%
	5	21	92	36,80%
Concordo Fortemente	6	157	249	100%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados Primários

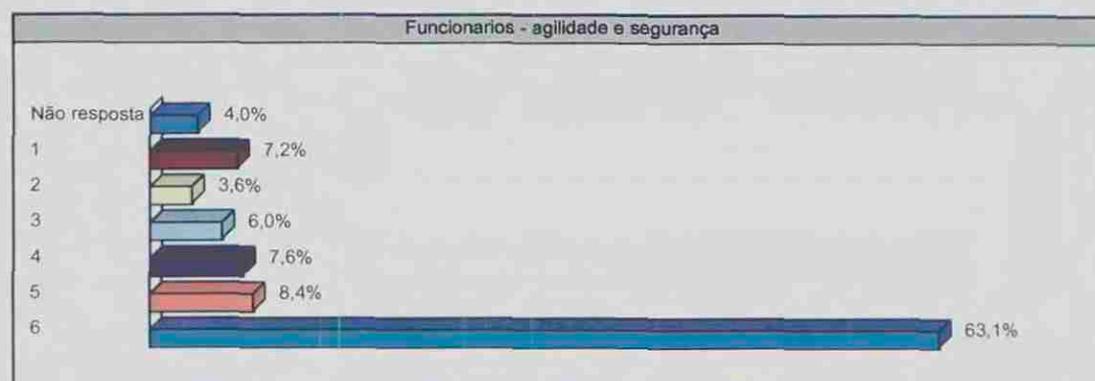


Figura 15: Funcionários atendem com agilidade e segurança

Fonte: Dados Primários

Conforme tabela e gráfico acima a maioria dos entrevistados concordam fortemente com a afirmação “Geralmente, quando tenho alguma dificuldade os funcionários da agência Tenente Silveira me auxiliam com agilidade e Segurança”. Desta forma pode-se perceber que apesar dos entrevistados discordarem da afirmação de que a quantidade de funcionários é suficiente, concordam que os funcionários estão preparados para o atendimento.

#### 4.2.3.6 Funcionários suficientes não somente nos dias de "pico".

Tabela 15: Funcionários suficientes para atender a demanda

Funcionário - dias de "pico"	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	7	2,80%	7	2,80%
Discordo Fortemente	1	24,90%	69	27,70%
	2	23,70%	128	51,40%
	3	17,70%	172	69,10%
	4	12,00%	202	81,10%
	5	9,60%	226	90,70%
Concordo Fortemente	6	9,20%	249	100%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados Primários

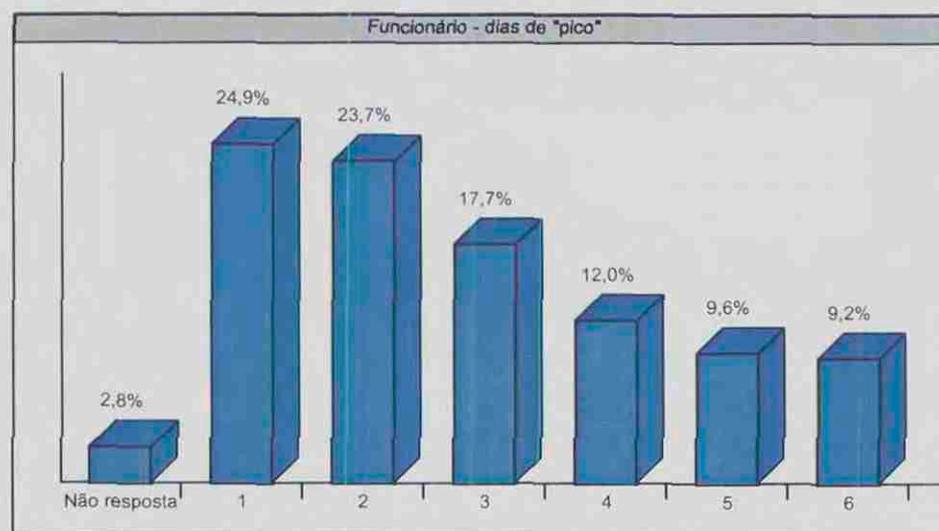


Figura 16: Funcionários suficientes para atender a demanda

Fonte: Dados Primários

Conforme tabela e gráfico acima constata-se que 24,9% dos funcionários entrevistados afirmam que discordam fortemente da afirmação "A quantidade de funcionários existente na agência supre a necessidade de atendimento, não somente nos dias de "pico". Se analisarmos que a variação da imagem de 1 a 3 corresponde a 69,10% do total de respostas, confirma que a amostra entrevistada

acredita que a quantidade de funcionários na agência em estudo, não supre a necessidade de atendimento. A avaliação fornecida pelos entrevistados salienta que existe uma necessidade maior de funcionários nos dias de "pico", de forma a que a demanda exigida e fluxo de clientes na agência seja atendida.

#### 4.2.3.7 Segurança na agência

Tabela 16: Segurança na Agência

Segurança na agência	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	3	1,20%	3	1,20%
Discordo Fortemente 1	7	2,80%	10	4,00%
2	3	1,20%	13	5,20%
3	5	2,00%	18	7,20%
4	37	14,90%	55	22,10%
5	49	19,70%	104	41,80%
Concordo Fortemente 6	145	58,20%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

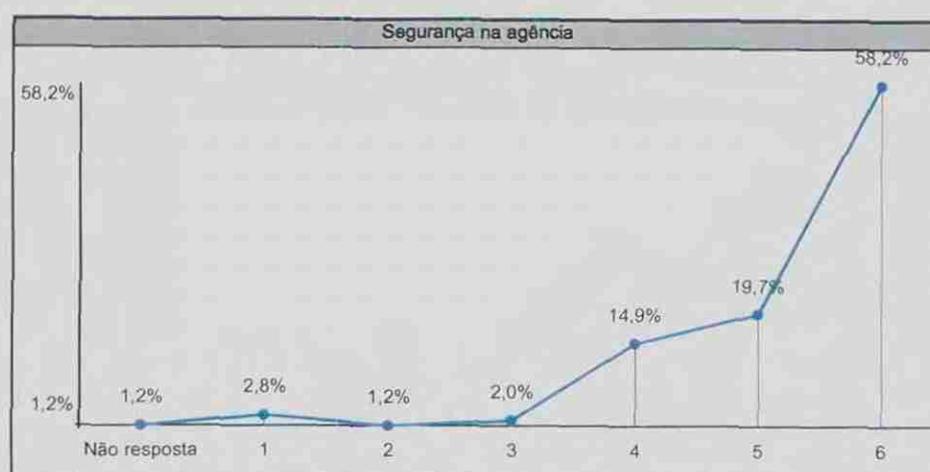


Figura 17: Segurança na Agência

Fonte: Dados Primários

Quanto à afirmação "As medidas de segurança adotada pela Agência garantem conforto aos clientes." Verifica-se que 58,20% concordam fortemente com a afirmação, o que confirma que a agência possui ações e mecanismos de segurança que garantem tranquilidade aos clientes. Conforme publicado pela

FEBRABAN (2006) "As portas automáticas com detectores de metal são um dos mecanismos de segurança utilizados para evitar assaltos em agências. Possuem sistema similar ao empregado mundialmente em aeroportos, empresas, edifícios governamentais e em instalações de segurança. Os resultados dos investimentos realizados pelos bancos em sua instalação e manutenção têm-se mostrado altamente benéficos, conforme reconhecem especialistas de segurança das áreas pública e privada e lideranças sindicais dos bancários em todo o país." No Estado de São Paulo, por exemplo, houve uma redução de 37% no número de assaltos a agências e postos em 1999, o que demonstra que as medidas de segurança se tornam cada vez mais necessárias frente à criminalidade existente.

Encerrando este bloco de questões foi possível perceber que um dos diferenciais percebidos pelos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis é o atendimento prestado pelos funcionários do Banco Santander. Eles são considerados capacitados para exercerem suas funções com agilidade na resolução de dúvidas sendo que atendem as necessidades deles. A preferência para o atendimento de pessoas com necessidades especiais também é respeitado. Contudo, quando questionado a respeito dos guichês de caixas e quantidade suficiente de funcionários para atender a demanda em dias de pico as médias ficaram pouco menores que os demais itens avaliados. E para completar e dar mais segurança a todo esse atendimento, os clientes sentem-se seguros com as medidas de segurança adotadas pela agência.

#### 4.2.4 Bloco C – Canais de atendimento

Os canais de atendimento têm se tornado uma alternativa cada vez mais prática para as instituições alcançarem seus objetivos, além de minimizar o custo, sugere novas formas do cliente conseguir efetuar suas transações de forma eficiente. Embora no passado a distribuição tenha sido relegada muitas vezes ao último dos instrumentos de marketing, recentemente tem se enfatizado a importância dos canais, tendo em vista as dificuldades para se sustentar vantagem competitiva, o crescimento do poder dos varejistas, a necessidade de redução de custos e os avanços tecnológicos que possibilitam a distribuição eletrônica (ROSENBLUM, 1999).

#### 4.2.4.1 Conhece todos os canais de atendimento

Este item explana sobre a percepção que os entrevistados têm quanto à imagem da afirmação "Conheço todos os canais de atendimento do Banco Santander". Pode-se verificar que a maioria dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis correntistas na agência Tenente Silveira, concordam fortemente com a afirmação sendo um percentual de 59%.

Tabela 17: Conhece todos os canais de atendimento

Canais de atendimento	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	10	4,00%	10	4,00%
Discordo Fortemente	1	18 7,20%	28	11,20%
	2	18 7,20%	46	18,40%
	3	15 6,00%	61	24,40%
	4	41 16,50%	102	40,90%
	5	71 28,50%	173	69,40%
Concordo Fortemente 6	76	30,50%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

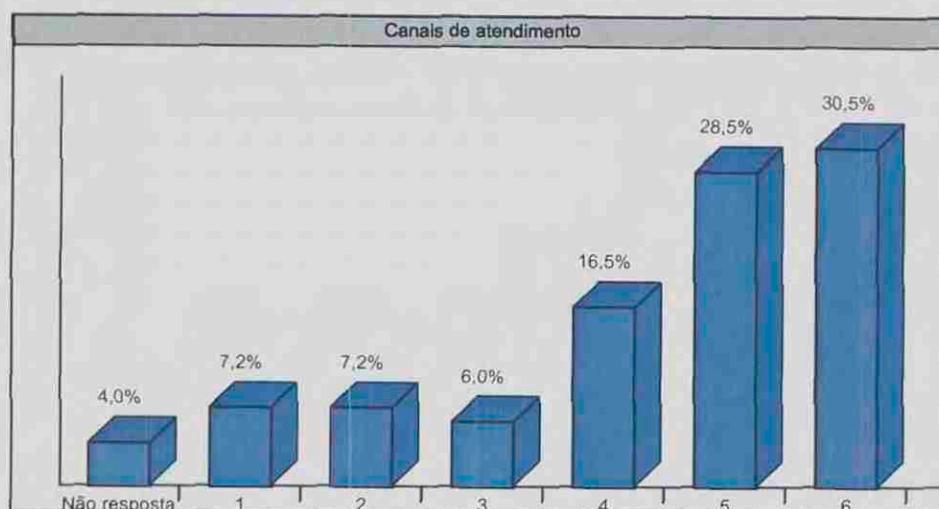


Figura 18: Conhece todos os canais de atendimento

Fonte: Dados Primários

#### 4.2.4.2 Super linha

O segundo item deste grupo de afirmativas analisa o atendimento do Super Linha Santander, que consiste em um canal de atendimento por telefone onde os clientes podem fazer inúmeras transações financeiras, desde as mais simples como consulta de saldo até mesmo contratação de empréstimos. Sendo a afirmação "Já utilizei a Super Linha e o atendimento foi eficaz."

Tabela 18: Super Linha

Super linha	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	31	12,40%	31	12,40%
Discordo Fortemente	1	59 23,70%	90	36,10%
	2	18 7,20%	108	43,30%
	3	6 2,40%	114	45,70%
	4	10 4,00%	124	49,70%
	5	21 8,40%	145	58,10%
Concordo Fortemente	6	104 41,80%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

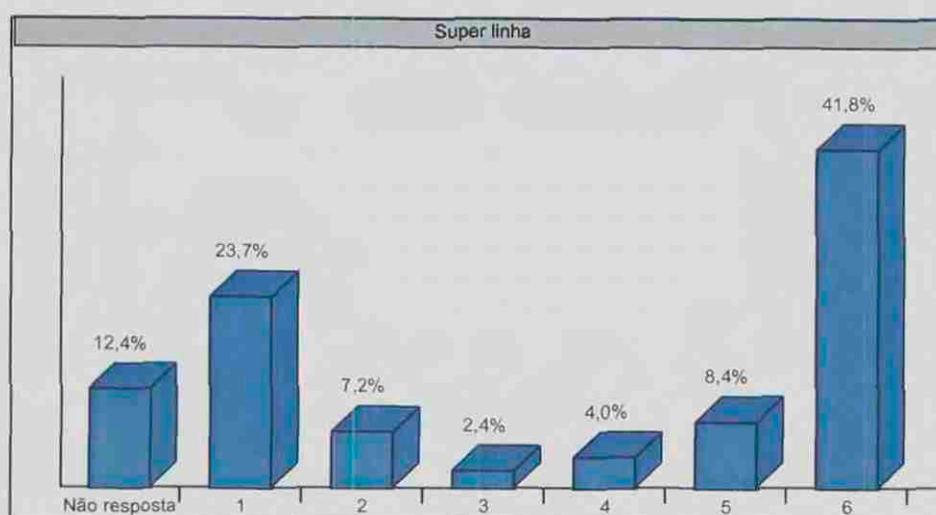


Figura 19: Super Linha

Fonte: Dados Primários

Verifica-se que 41,8% dos respondentes concordam fortemente com a afirmação, atribuindo grau de imagem 6. Porém 59 dos 249 respondentes (23,7%) atribuíram o grau 1 de imagem ou seja discordam fortemente da afirmação.

#### 4.2.4.3 Internet Banking

No item a seguir é feita a seguinte afirmativa: "O sistema de atendimento pela internet (Internet Banking) do Santander é satisfatório, suprimindo as necessidades quando não for possível comparecer na agência".

Tabela 19: Internet Banking

Internet Banking	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	56	22,50%	56	22,50%
Discordo Fortemente 1	29	11,60%	85	34,10%
2	8	3,20%	93	37,30%
3	6	2,40%	99	39,70%
4	9	3,60%	108	43,30%
5	18	7,20%	126	50,50%
Concordo Fortemente 6	123	49,40%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

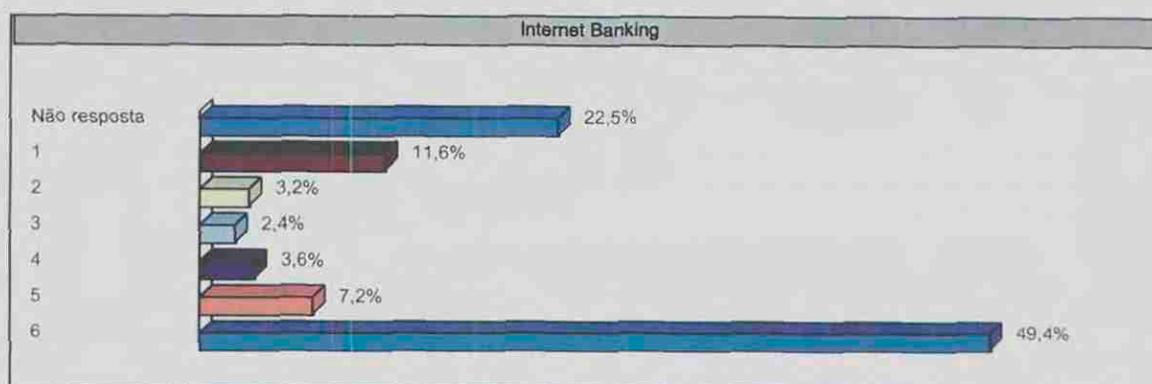


Figura 20: Internet Banking

Fonte: Dados Primários

O resultado da tabulação das respostas indica que os funcionários da

Prefeitura Municipal de Florianópolis não estão familiarizados com o sistema de Internet Banking oferecido pela Instituição devido ao alto número de não-respostas que soma 22,5%. Porém 49,4% da amostra que conhece esse serviço atribuiu grau de imagem 6, sendo que concorda fortemente com a afirmação.

#### 4.2.4.4 Rede Verde Amarela

A próxima tabela aborda a percepção dos clientes sobre a Rede Verde Amarela, que é um serviço de compartilhamento de caixas eletrônicos dos bancos estaduais, e no caso do Santander em função da aquisição do Banco do Estado de São Paulo (Banespa). Sendo a afirmação em pesquisa "Conheço a rede verde amarela (caixas 24hs) e ja utilizei este serviço."

Tabela 20: Rede Verde e Amarela

Rede Verde e Amarela	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	40	16,10%	40	16,10%
Discordo Fortemente 1	23	9,20%	63	25,30%
2	10	4,00%	73	29,30%
3	4	1,60%	77	30,90%
4	11	4,40%	88	35,30%
5	12	4,80%	100	40,10%
Concordo Fortemente 6	149	59,80%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

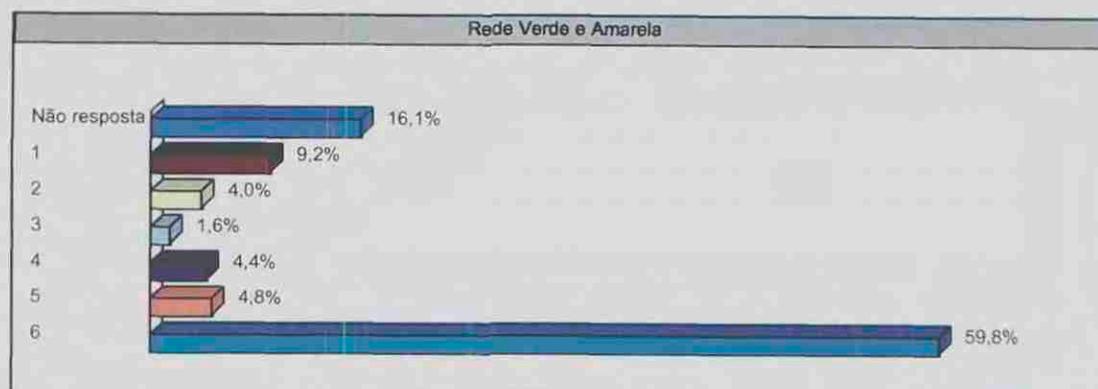


Figura 21: Rede Verde Amarela

Fonte: Dados Primários

Neste item houve uma concentração de 16,1% em não respostas.

Seguindo uma tendência dos outros itens abordados neste mesmo grupo de questões. Porém 59,8% dos respondentes afirmam que concordam fortemente com a afirmação deixando claro que conhecem e utilizaram a Rede Verde Amarela.

#### 4.2.4.5 Caixas Eletrônicos

Conforme catálogo da CIAB (Congresso de Tecnologia da Informação das Instituições Financeiras 2005 – Site Febraban), “Os terminais de auto-atendimento multifuncionais e os dispensadores de cheques, pela comodidade que proporcionam a seus usuários, seguem crescendo ano a ano em quantidade de unidades em operação. Os terminais de consulta apenas, têm seus dias contados, os terminais de saque e os de depósitos serão renovados. No global, o parque de ATM's instalados vem registrando um crescimento da ordem de 10% a.a. nos últimos quatro anos. O ambiente de auto-atendimento é um dos canais de atendimento mais utilizados pelos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis, assim segue análise.

Tabela 21: Caixas Eletrônicos

Caixas eletrônicos	Freq.	%	Freq acum.	% acum.	
Não resposta	6	2,40%	6	2,40%	
Discordo Fortemente	1	16	6,40%	22	8,80%
	2	6	2,40%	28	11,20%
	3	12	4,80%	40	16,00%
	4	18	7,20%	58	23,20%
	5	28	11,20%	86	34,40%
Concordo Fortemente	6	163	65,50%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%	

Fonte: Dados Primários



Figura 22: Caixas Eletrônicas

Fonte: Dados Primários

Foi verificado que 65,5% dos respondentes aplicaram grau 6 de concordo fortemente com a afirmação de que “A quantidade de caixas eletrônicos e suficientes para atender o volume de clientes que transitam na agencia”. O que confirma que a imagem estabelecida sobre o assunto é positiva.

#### 4.2.4.6 Extrato

A última avaliação deste bloco de pesquisa procura saber se todas as informações contidas nos extratos bancários, correspondências, cobrança e Internet Banking, são de fácil compreensão, sem gerar dúvidas sobre as operações realizadas.

Tabela 22: Extrato

Extrato	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	2	0,80%	2	0,80%
Discordo Fortemente	1	4,80%	14	5,60%
	2	5,60%	28	11,20%
	3	4,80%	40	16,00%
	4	6,40%	56	22,40%
	5	43	17,30%	99
Concordo Fortemente 6	150	60,20%	249	100%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>	<b>249</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados Primários

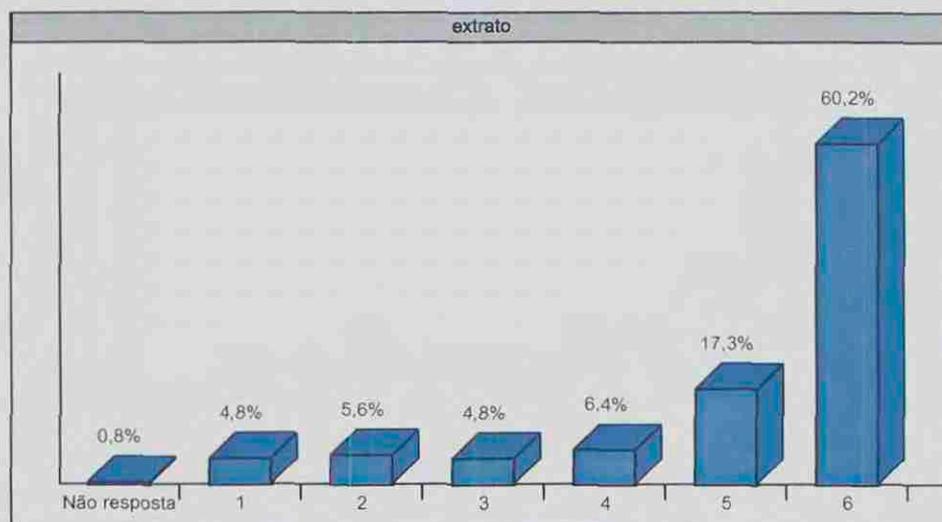


Figura 23: Extratos

Fonte: Dados Primários

Verificou-se que 60,2% dos entrevistados atribuem grau 6 como concordo fortemente a afirmação " Todas as informacoes contidas nos extratos bancarios, correspondencias, cobranças e internet banking são de fácil compreensão sem gerar dúvidas sobre as operações realizadas. ""

Como resultado deste grupo de perguntas foi verificado que os funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis conhecem boa parte dos canais de atendimentos oferecidos pelo Banco Santander. Quando se é verificado que 59%, 41,80% e 49,40% atribuíram grau de imagem 6, ou seja, concordam fortemente com as afirmações relacionadas ao super Linha Santander, Internet Banking e Rede Verde Amarela respectivamente.

Um resultado positivo deste bloco de análise é em relação aos caixas eletrônicos, o canal de atendimento mais conhecido e utilizado pelos entrevistados, outro resultado altamente positivo foi à forma percebida por parte das informações disponibilizadas pelos meios de atendimento do Banco Santander, seja por extratos, correspondências, caixas eletrônicos, Internet Banking, ambos com índices acima de 60% de respostas ao grau 6 de concordo fortemente.

#### 4.2.5 Bloco D – Cartões, fundos de investimento, tarifas

Este bloco de questões visa analisar a percepção dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis com alguns produtos comercializados pelo banco. Entre estes produtos estão os cartões de crédito, fundos de investimentos e tarifas pelos serviços bancários prestados.

##### 4.2.5.1 Cartão de credito

A tabela a seguir analisa a facilidade para adquirir um cartão de crédito e se o procedimento é rápido e sem muitas restrições.

Tabela 23: Cartão de credito

Cartão de credito	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	25	10,00%	25	10,00%
Discordo Fortemente	1	2,40%	31	12,40%
	2	1,60%	35	14,00%
	3	4,00%	45	18,00%
	4	4,40%	56	22,40%
	5	9,60%	80	32,00%
Concordo Fortemente	6	67,90%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

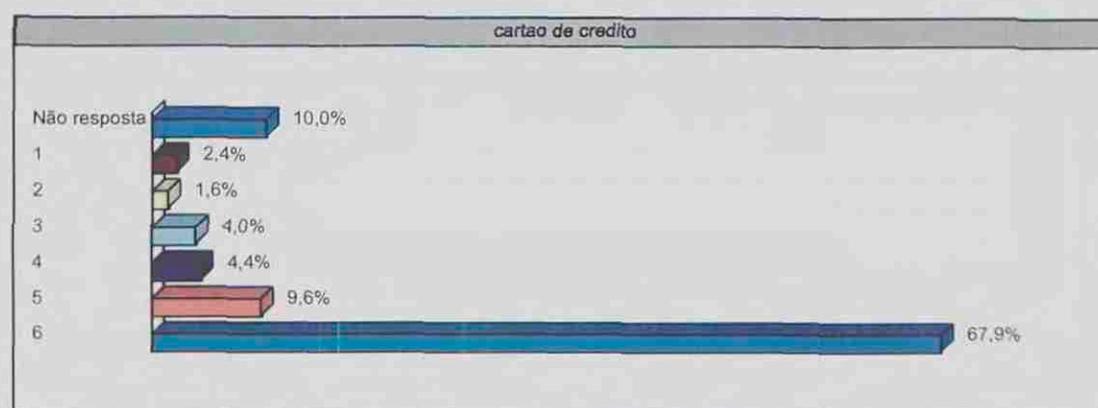


Figura 24: Cartão de Crédito

Fonte : Dados Primários

Houve uma concentração de variação de imagem em concordo fortemente

correspondente a 67,9% da amostra. Um dado interessante nesta questão é que os clientes não precisam necessariamente adquirir um cartão de crédito. Eles já estão disponíveis junto aos cartões de débito da conta corrente, bastando apenas utilizados. Contudo, 10% da amostra desconhecem este procedimento não atribuindo imagem ao quesito em foco.

#### 4.2.5.2 Novos Cartões

Continuando a análise sobre os cartões de crédito oferecidos é questionado aos entrevistados se eles conhecem os novos cartões lançados pela instituição: o Santander Free e Santander Light. Verificou-se que 57% dos entrevistados concordaram fortemente com a afirmação, demonstrando que as campanhas de marketing lançadas na mídia e nas agências obtiveram efeito sob a população em estudo.

Tabela 24: Novos cartões de crédito

Novos cartões	Freq.	%	Freq acum.	% acum.	
Não resposta	28	11,20%	28	11,20%	
Discordo Fortemente	1	25	10,00%	53	21,20%
	2	2	0,80%	55	22,00%
	3	3	1,20%	58	23,20%
	4	16	6,40%	74	29,60%
	5	33	13,30%	107	42,90%
Concordo Fortemente	6	142	57,00%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%	

Fonte: Dados Primários

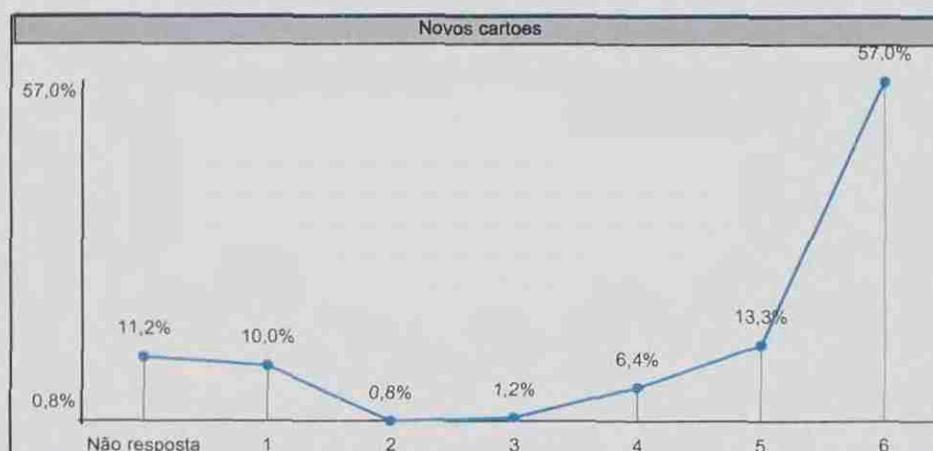


Figura 25: Novos cartões

Fonte: Dados Primários

#### 4.2.5.3 Segurança e rentabilidade de fundos

A afirmativa que segue, explana sobre o produto de fundos de investimento "A segurança e rentabilidade oferecida pelos Fundos de Investimento do Banco Santander é adequada as minhas expectativas."

Tabela 25: Segurança e rentabilidade de fundos

Segurança e rentabilidade	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	93	37,30%	93	37,30%
Discordo Fortemente 1	8	3,20%	101	40,50%
2	5	2,00%	106	42,50%
3	12	4,80%	118	47,30%
4	14	5,60%	132	52,90%
5	25	10,00%	157	62,90%
Concordo Fortemente 6	92	36,90%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários



Figura 26: Fundos de investimento

Fonte: Dados Primários

Verificou-se que neste item a população se divide entre 36,9% de respondentes que concordaram fortemente com a afirmação para a maioria que desconhece o produto, ou seja, não tem perfil aplicador.

#### 4.2.5.4 Aplicação Inicial em fundos

A tabela a seguir retrata a percepção em relação à segurança e rentabilidade oferecida pelos fundos de investimento do Banco Santander é adequada às expectativas dos clientes.

Tabela 26: Aplicação Inicial em Fundos

Aplicação inicial em fundos	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	90	36,10%	90	36,10%
Discordo Fortemente 1	10	4,00%	100	40,10%
2	7	2,80%	107	42,90%
3	11	4,40%	118	47,30%
4	13	5,20%	131	52,50%
5	24	9,60%	155	62,10%
Concordo Fortemente 6	94	37,80%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

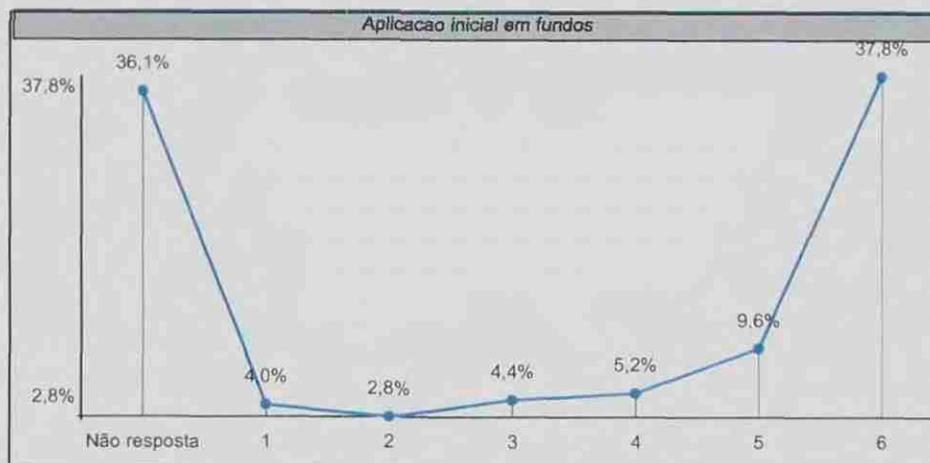


Figura 27: Aplicação inicial em fundos

Fonte: Dados Primários

Novamente verifica-se a contraposição entre perfil dos respondentes de 37,8% concordam fortemente com a afirmação para 36,1% dos respondentes se absteram da resposta. O que pode comprovar que grande parte dos respondentes não tem perfil aplicador.

#### 4.2.5.5 Pacote de serviços

O último item deste grupo de questões aborda a questão da isenção da cobrança de pacotes de serviços prestados pelo Santander. "Tenho conhecimento sobre a isenção da cobrança do pacote de serviços."

Tabela 27: Aplicação Inicial em Fundos

Pacote de serviços	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	13	5,20%	13	5,20%
Discordo Fortemente 1	43	17,30%	56	22,50%
2	6	2,40%	62	24,90%
3	7	2,80%	69	27,70%
4	17	6,80%	86	34,50%
5	20	8,00%	106	42,50%
Concordo Fortemente 6	143	57,40%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

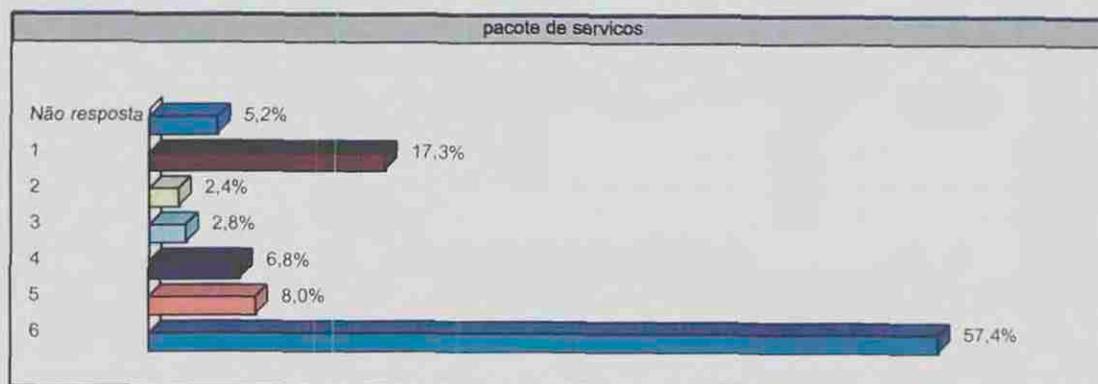


Figura 28: Pacote de serviços

Fonte: Dados Primários

Foi constatado que 57,4% dos respondentes afirmam que concordam fortemente com a afirmação. Um dado interessante neste resultado é o fato que a gratuidade na prestação de serviços pelo banco oferecido especialmente para estes clientes foi percebida pelos clientes com notas mais elevadas. Uma questão que também pode ser levantada é em relação aos 17,3% dos entrevistados que desconhecem a gratuidade oferecida, pois afirmam discordar fortemente da

afirmação.

Fechando mais um bloco de questões é percebido que o produto mais conhecido pelos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis é o cartão de crédito. Dos entrevistados apenas 11,20% desconhecem os novos cartões Santander Free e Santander Light. Em relação a fundos de investimento houve a maior concentração de não respostas da pesquisa. Outro dado importante sobre a questão é o fato de 17,3 % dos entrevistados discordarem das isenções nos pacotes de serviços oferecidos especialmente a esses clientes.

#### 4.2.6 Bloco E – Seguros, linhas de crédito.

Este bloco de afirmativas aborda a percepção dos entrevistados quanto à imagem sobre as linhas de crédito e seguros.

##### 4.2.6.1 Empréstimos – taxas

As taxas de empréstimos para os funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis, são diferenciadas, pois tem a possibilidade de fazer inclusive empréstimos em folha o que devido à garantia inerente garante taxas diferenciadas. “Os empréstimos fornecidos aos funcionários da Prefeitura de Florianópolis possuem taxas diferenciadas.”

Tabela 28: Empréstimos – taxas

Taxas de empréstimos	Freq.	%	Freq acum.	% acum.	
Não resposta	35	14,10%	35	14,10%	
Discordo Fortemente	1	4,80%	47	18,90%	
	2	3,20%	55	22,10%	
	3	4,40%	66	26,50%	
	4	4,80%	78	31,30%	
	5	7,20%	96	38,50%	
Concordo Fortemente	6	153	61,40%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%	

Fonte: Dados Primários

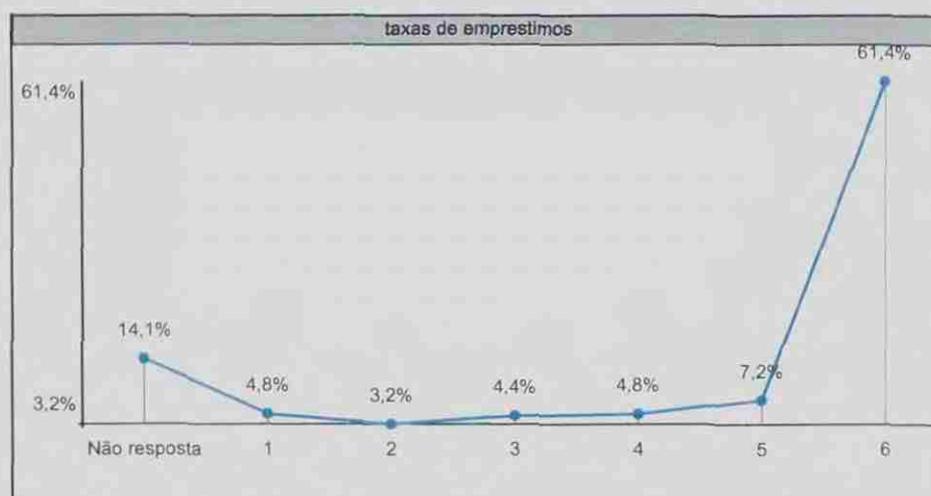


Figura 29: Taxas de empréstimos

Fonte: Dados Primários

Foi constatado que 61,4% dos entrevistados concordam fortemente com a afirmação, o que indica que os funcionários têm perfil tomador (em contraposição a questão explanada anteriormente) e possuem uma imagem que os empréstimos oferecidos pela instituição possuem taxas diferenciadas.

#### 4.2.6.2 Diversificação de empréstimos

Esta afirmativa solicita aos entrevistados que atribuam um grau de variação de imagem para "A diversificação de empréstimos é grande, oferecendo alternativas para suprir todas as necessidades de crédito".

Tabela 29: Diversificação de empréstimos

Diversificação de empréstimos	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	39	15,70%	39	15,70%
1	10	4,00%	49	19,70%
2	11	4,40%	60	24,10%
3	15	6,00%	75	30,10%
4	30	12,00%	105	42,10%
5	24	9,60%	129	51,70%
Concordo Fortemente 6	120	48,20%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários



Figura 30: Diversificação de Empréstimos

Fonte: Dados Primários

Verificou-se que 48,2% dos entrevistados concordam fortemente com a afirmação, em contrapartida 15,7% não respondeu, o que pode-se concluir que não possuem perfil tomador.

#### 4.2.6.3 Credito Imobiliário

Para finalizar a abordagem sobre as linhas de crédito é questionado aos entrevistados se eles conhecem a linha de crédito imobiliário oferecida pela instituição.

Tabela 30: Credito Imobiliário

Credito imobiliário	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	61	24,50%	61	24,50%
Discordo Fortemente	1	6,80%	78	31,30%
	2	2,80%	85	34,10%
	3	1,60%	89	35,70%
	4	4,40%	100	40,10%
	5	6,80%	117	46,90%
Concordo Fortemente	6	53,00%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

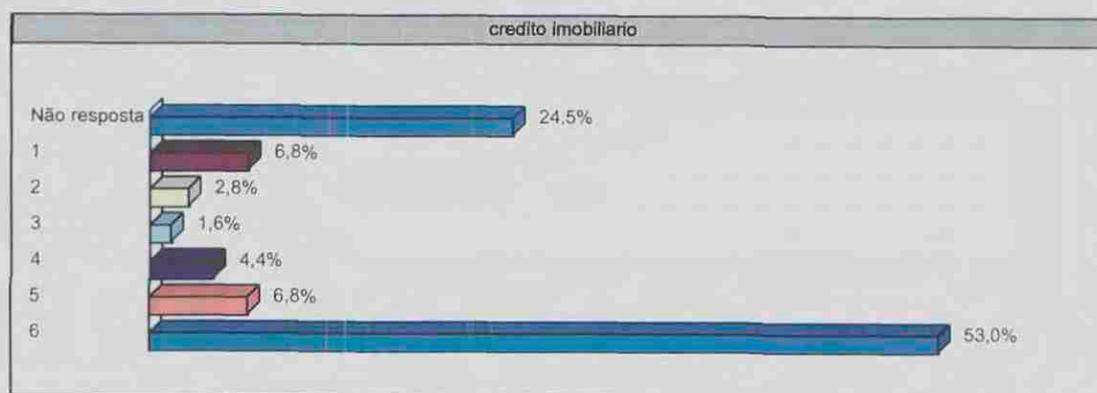


Figura 31: Crédito Imobiliário

Fonte: Dados Primários

Verifica-se que 53% dos entrevistados concordam fortemente com a afirmação, em contrapartida 24,5% dos entrevistados se abstiveram da resposta. O Crédito Imobiliário é um dos produtos na linha de empréstimos que se destaca devido às parcerias com construtoras entre outros fatores.

#### 4.2.6.4 Seguros

Para fechar o bloco, a última afirmativa explanada trata da linha de seguros em geral, produto este oferecido a todos os segmentos. “Conheço as linhas de seguro oferecidas pela Instituição: Seguro Auto, Seguro Residencial, Seguro de Vida entre outros”.

Tabela 31: Seguros

Seguros	Freq.	%	Freq acum.	% acum.	
Não resposta	40	16,10%	40	16,10%	
Discordo Fortemente	1	4,80%	52	20,90%	
	2	2,40%	58	23,30%	
	3	5,20%	71	28,50%	
	4	5,60%	85	34,10%	
	5	6,00%	100	40,10%	
Concordo Fortemente	6	149	59,80%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%	

Fonte: Dados Primários

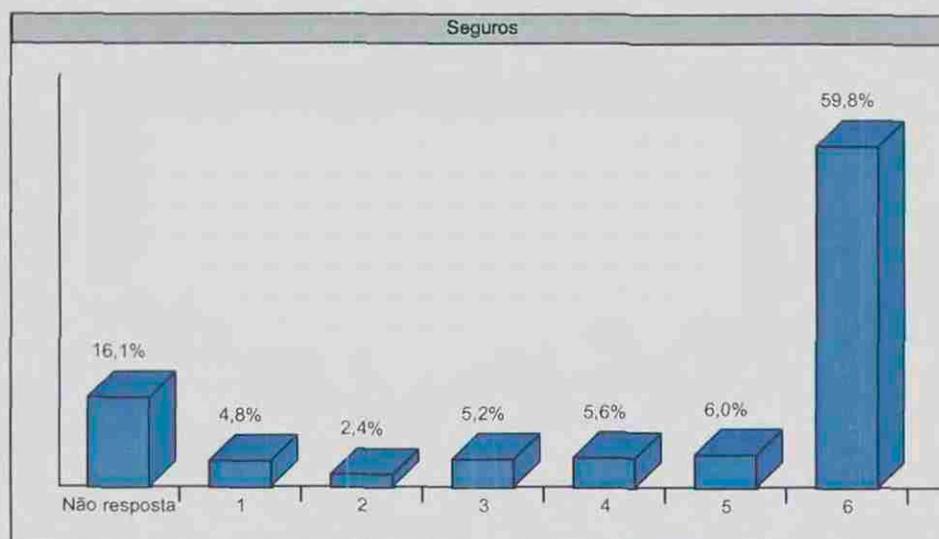


Figura 32: Seguros

Fonte: Dados Primários

Verifica-se que 59,8% dos entrevistados afirmam que concordam fortemente com a afirmação. Onde pode-se constatar que a imagem percebida frente aos seguros é de que os funcionários da Prefeitura Municipal conhecem o produto oferecido pela organização.

#### 4.2.7 Bloco F – Localização da agência

Este último bloco aborda a respeito da satisfação percebida com a localização da agência e o estacionamento terceirizado oferecido

#### 4.2.7.1 Localização da agência

Tabela 32: Localização da agência

Localização da agência	Freq.	%	Freq acum.	% acum.	
Não resposta	1	0,40%	1	0,40%	
Discordo Fortemente	1	3	1,20%	4	1,60%
	2	4	1,60%	8	3,20%
	3	4	1,60%	12	4,80%
	4	16	6,40%	28	11,20%
	5	18	7,20%	46	18,40%
Concordo Fortemente	6	203	81,50%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%	

Fonte: Dados Primários

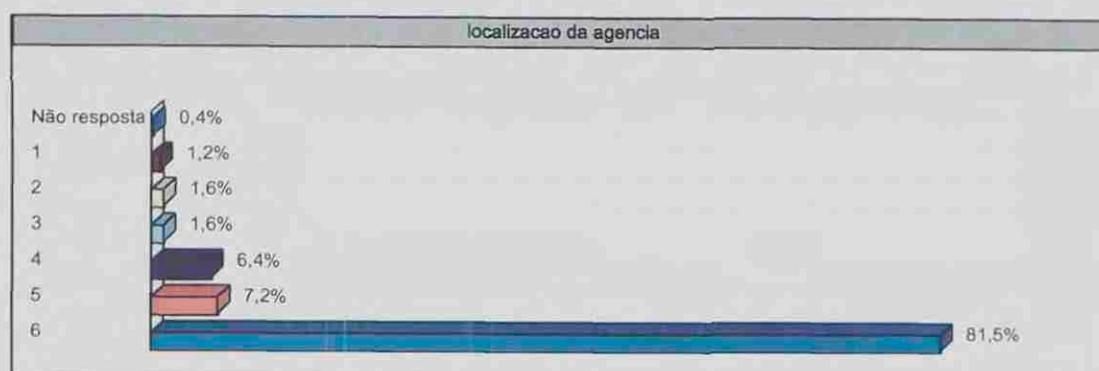


Figura 33: Localização da Agência

Fonte: Dados Primários

Houve uma concentração de 81,5% dos entrevistados atribuindo grau 6 de concordo fortemente para esta afirmativa. Confirmando que a Agência Tenente Silveira está localizada em um excelente ponto comercial e ela é percebida como um fator positivo no relacionamento com o Santander.

#### 4.2.7.2 Estacionamento

A seguir a última afirmativa que afirma que o fato de agência possuir estacionamento terceirizado garante tranquilidade e praticidade.

Tabela 33: Estacionamento

Estacionamento	Freq.	%	Freq acum.	% acum.
Não resposta	25	10,00%	25	10,00%
Discordo Fortemente	1	6,40%	41	16,40%
	2	5,20%	54	21,60%
	3	4,40%	65	26,00%
	4	12,90%	97	38,90%
	5	10,40%	123	49,30%
Concordo Fortemente	6	50,60%	249	100%
TOTAL OBS.	249	100%	249	100%

Fonte: Dados Primários

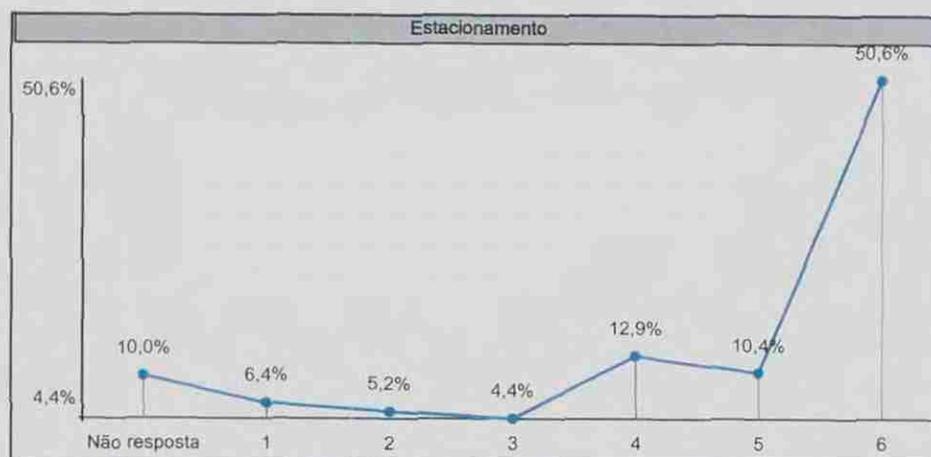


Figura 34: Estacionamento

Fonte: Dados Primários

Neste item houve uma concentração de respostas com grau de imagem igual a 6 sendo que 50,6% dos entrevistados concordam fortemente com a afirmação. Caracterizando o fato de maior parte do público que frequenta a agência não precisarem de carro ou moto para se deslocar até a agência.

### 4.3 Análises Cruzadas

Para tornar o estudo mais profundo no que tange a esclarecimentos de hipóteses e elaboração de sugestões foram realizados alguns cruzamentos de variáveis. Visando desta forma responder os objetivos específicos com maior amplitude.

### 4.3.1 Cruzamento entre faixa salarial e atendimento na agência

Tabela 34: Análise cruzada faixa salarial x atendimento

Faixa salarial/Atendimento Tenente Silveira	Não resposta	1	2	3	4	5	6	TOTAL
Ate R\$ 1.000,00	6,30%	22,90%	2,10%	4,20%	12,50%	10,40%	41,70%	100%
De R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00	3,70%	14,80%	13,00%	11,10%	13,00%	9,30%	35,20%	100%
De R\$ 2.001,00 a R\$ 4.000,00	1,20%	16,00%	9,90%	14,80%	21,00%	4,90%	32,10%	100%
De R\$ 4.001,00 a R\$ 6.000,00	0,00%	5,90%	17,60%	5,90%	17,60%	3,90%	49,00%	100%
De R\$ 6.001,00 a R\$ 7.500,00	0,00%	9,10%	0,00%	0,00%	18,20%	18,20%	54,50%	100%
Acima de R\$ 7.500,00	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	50,00%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>2,80%</b>	<b>14,50%</b>	<b>10,00%</b>	<b>9,20%</b>	<b>16,90%</b>	<b>7,20%</b>	<b>39,40%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados Primários

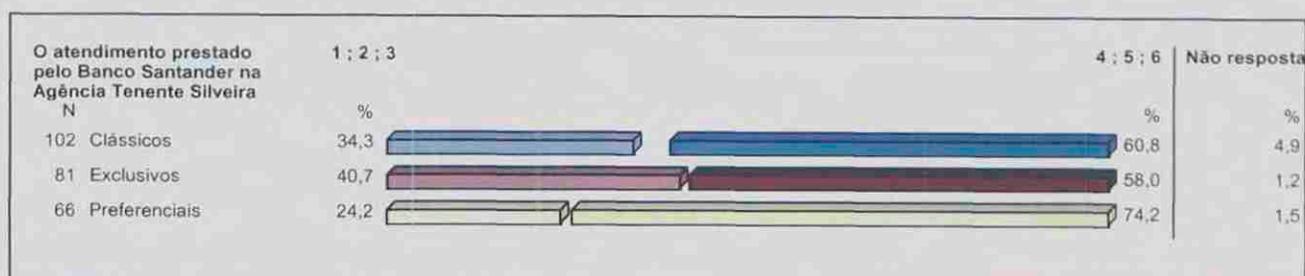


Figura 35: Faixa Salarial x Atendimento na Agência

Fonte: Dados Primários

Efetuada uma análise segmentada nos valores de renda podemos dividir os entrevistados nas categorias de Clássico (renda até R\$ 1.999,99) Exclusivo (renda de R\$2.000,00 a R\$ 3.999,99) e Preferencial (renda acima de R\$ 4.000,00). Desta forma podemos agrupar também os graus de variação da imagem entre 1,2 e 3 para imagem negativa e 4, 5,6 para imagem positiva, facilitando a visualização através de gráfico.

Assim temos que dos entrevistados de perfil clássico 34,3% possuem uma imagem negativa da afirmação “O atendimento prestado pelo Banco Santander na Agência Tenente Silveira é ágil e atende as minhas necessidades.” Enquanto 60,8% possuem uma imagem positiva.

Da mesma forma 40,7% dos entrevistados do perfil Exclusivo possui uma imagem negativa quanto à afirmação em contraposição de 58% uma imagem

positiva.

Já o perfil Preferencial 24,2% dos entrevistados possui imagem negativa da afirmação enquanto 74,2% dos entrevistados possuem uma imagem positiva.

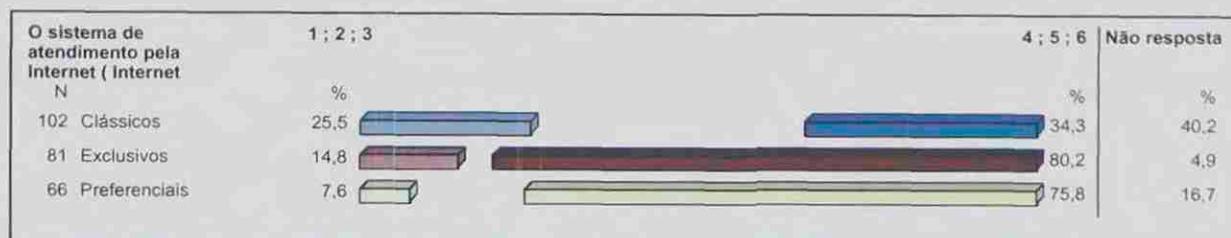
Em âmbito geral pode-se verificar que os funcionários do perfil clássico tem uma imagem melhor quanto ao atendimento da agência do que o perfil exclusivo, porém o perfil que melhor tem imagem quanto ao atendimento da agência é o perfil preferencial.

#### 4.3.2 Internet Banking x renda

Tabela 35: Internet Banking x Renda

Faixa salarial/Internet Banking	Não resposta	1	2	3	4	5	6	TOTAL
Clássico	40,20%	15,70%	3,90%	5,90%	5,90%	6,90%	21,60%	100%
Exclusivo	4,90%	13,60%	1,20%	0,00%	2,50%	4,90%	72,80%	100%
Preferencial	16,70%	3,00%	4,50%	0,00%	1,50%	10,60%	63,60%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>22,50%</b>	<b>11,60%</b>	<b>3,20%</b>	<b>2,40%</b>	<b>3,60%</b>	<b>7,20%</b>	<b>49,40%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados Primários



Fonte: Dados Primários

Figura 36: Internet Banking x Renda

Da mesma forma que a afirmativa anterior, para melhor visualização os entrevistados foram agrupados em categorias conforme sua faixa salarial e a imagem dividida entre discordo e concordo. Assim temos que dos entrevistados de perfil clássico 25,5% tem uma imagem negativa quanto à afirmação "O sistema de atendimento pela Internet (Internet Banking) do Santander é satisfatório, suprimindo as necessidades quando não for possível comparecer na agência." Enquanto 34,3% possuem uma imagem positiva da afirmação.

Da mesma forma 14,8% dos entrevistados do perfil Exclusivo discordam da afirmação em contraposição de 80,2% concordam com a afirmação. Já o perfil Preferencial 7,6% dos entrevistados discordam da afirmação enquanto 75,8% dos entrevistados concordam.

De modo geral pode-se verificar que o perfil exclusivo é o que melhor tem percepção positiva quanto à utilização do internet banking, em segundo lugar o perfil preferencial e em último o perfil clássico. Uma analogia com a questão anterior pode ser apresentada quando o perfil exclusivo tem uma percepção da imagem mais negativa que o clássico quanto ao atendimento na agência, porém a respeito da afirmativa do internet banking é o perfil que melhor avalia a imagem referida. Ou seja, pode-se levantar a hipótese de que o cliente de perfil exclusivo utiliza mais o internet banking do que frequenta a agência por este motivo a percepção quanto à imagem tem essa variação.

#### 4.3.3 Adaptação do grau de variação da imagem como indicador da satisfação

De forma a transpor os dados de variação de imagem para medir o grau de satisfação dos entrevistados, foi avaliada a relação entre as duas primeiras afirmativas, sendo a primeira "Imagem geral do Banco Santander antes da migração da Folha de Pagamento" e a segunda "Imagem geral do Banco Santander atualmente." Em ambas foi solicitado que o entrevistado atribuísse uma nota de 1 a 10 para a variação de imagem. Assim, subtraindo da nota atribuída à imagem da segunda afirmativa à nota atribuída à imagem da primeira afirmativa e, levando em consideração a nota atribuída à imagem da segunda afirmativa, obteve-se uma escala que permitiu a elaboração de um indicador ordinal de satisfação:

Se o resultado entre a subtração da segunda para a primeira afirmativa for maior ou igual a 5 e a percepção da imagem após a migração for 6 ou mais foi atribuída à categoria de muito satisfeito (MS). Se percepção da imagem após a migração for maior ou igual a 9 a diferença pode ser entre 0 e 4.

Se o resultado entre a subtração da segunda para a primeira afirmativa for

de 1 até 5 e a percepção da imagem após a migração for maior ou igual a 5 foi atribuída à categoria de satisfeito (S).

Se o resultado entre a subtração da segunda para a primeira afirmativa for maior do que 0 e a percepção da imagem após a migração for entre 2 a 4 foi atribuída à categoria de pouco satisfeito (PS).

Se o resultado entre a subtração da segunda para a primeira afirmativa for 0 e a percepção da imagem após a migração for 5 ou 6 foi atribuída à categoria neutra (N).

Se o resultado entre a subtração da segunda para a primeira afirmativa for de -1 ou -2 e a percepção da imagem após a migração for maior ou igual a 7 foi atribuída à categoria de pouco insatisfeita (PI).

Se o resultado entre a subtração da segunda para a primeira afirmativa for de -1 até -4 e a percepção da imagem após a migração for 5 ou 6 foi atribuída à categoria de insatisfeito (I).

Se o resultado entre a subtração da segunda para a primeira afirmativa for menor do que -1 e a percepção da imagem após a migração for menor ou igual a 4 foi atribuída à categoria de muito insatisfeito (MI).

Tabela 36: Transposição de graus de imagem para medida de satisfação

AFIRMATIVA 1	AFIRMATIVA 2	AFIR 2 - AFIR 1	SATISFAÇÃO
1	8	7	MS
4	10	6	MS
4	9	5	MS
1	5	4	S
2	5	3	S
2	5	3	S
2	2	0	PS
2	2	0	PS
1	4	3	PS
5	5	0	N
5	5	0	N
5	5	0	N
10	8	-2	PI
9	8	-1	PI
10	8	-2	PI
10	6	-4	I
6	5	-1	I
6	5	-1	I
4	1	-3	MI
5	3	-2	MI
5	1	-4	MJ

Fonte: Dados Primários

Tabela 37: Totais de entrevistados x graus de satisfação

Satisfação	Frequência
Muito Satisfeito	138
Satisfeito	54
Pouco Satisfeito	15
Neutro	6
Pouco Insatisfeito	7
Insatisfeito	8
Muito Insatisfeito	21
TOTAL	249

Fonte: Dados Primários

Com esta análise através de indicadores pré-estabelecidos podemos constatar que conforme tabela acima do total de entrevistados 138 estão muito

satisfeitos, 54 estão satisfeitos, 15 estão pouco satisfeitos, 6 estão neutros, 7 estão pouco insatisfeitos, 8 estão insatisfeitos e 21 entrevistados estão muito insatisfeitos. Para uma análise visual, segue abaixo o gráfico em termos percentuais.

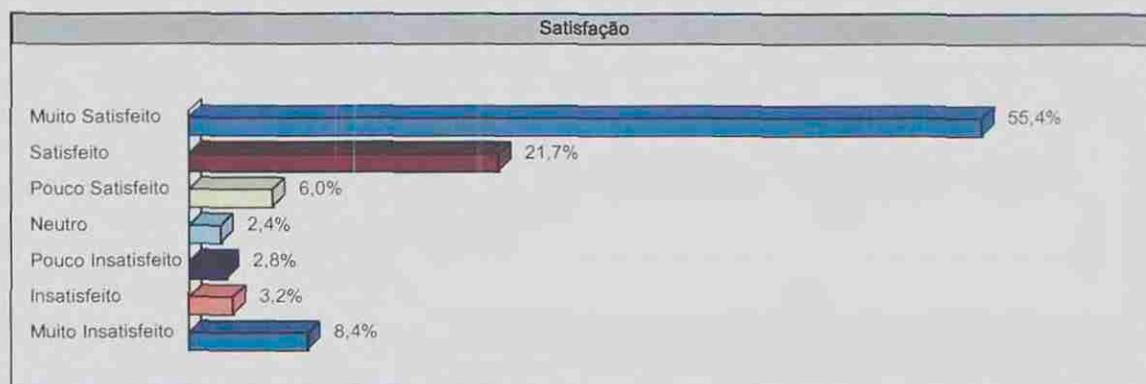


Figura 37: Graus de Satisfação

Fonte: Dados Primários

#### 4.3.3.1 Satisfação x Estado Civil

Segue abaixo a relação entre o grau de satisfação e o perfil de estado civil dos respondentes.

Tabela 38: Satisfação x Estado Civil

Satisfação/EC	Não res- posta	Casado	Solteiro	Divorciado	Viúvo	Outro	TOTAL
Muito Satisfeito	0,00%	55,80%	14,50%	18,10%	9,40%	2,20%	100%
Satisfeito	0,00%	61,10%	20,40%	16,70%	0,00%	1,90%	100%
Pouco Satisfeito	0,00%	53,30%	20,00%	20,00%	0,00%	6,70%	100%
Neutro	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100%
Pouco Insatisfeito	0,00%	42,90%	28,60%	28,60%	0,00%	0,00%	100%
Insatisfeito	0,00%	37,50%	37,50%	25,00%	0,00%	0,00%	100%
Muito Insatisfeito	4,80%	42,90%	28,60%	19,00%	0,00%	4,80%	100%
TOTAL	0,40%	54,60%	19,30%	18,10%	5,20%	2,40%	100%

Fonte: Dados Primários

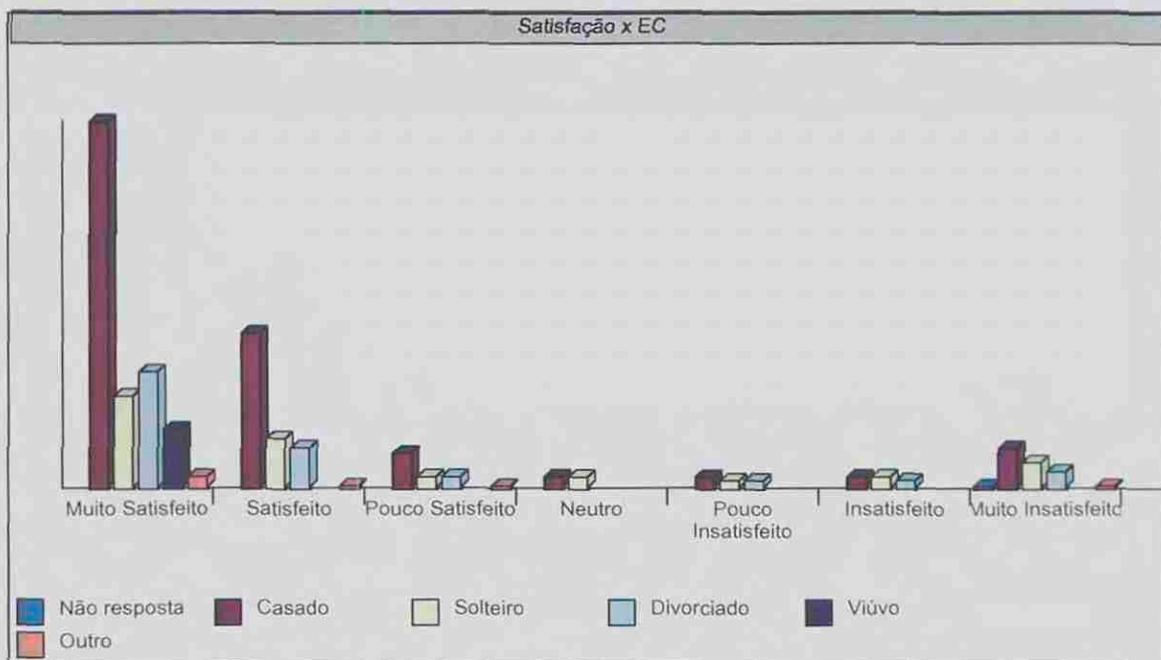


Figura 38: Satisfação x Estado Civil

Fonte: Dados Primários

Foi constatado que dos entrevistados que estão muito satisfeitos conforme item acima 55,80% são casados, 14,50% são solteiros, 18,10% são divorciados, 9,40% são viúvos e 2,20% são outros (união estável etc).

Dos entrevistados que estão satisfeitos 61,10% são casados, 20,40% são solteiros, 16,70% são divorciados, e 1,90% são outros, não tem viúvos satisfeitos. Da mesma forma os que estão pouco satisfeitos 53,30% são casados, 20,00% são solteiros, 20,00% são divorciados, e 6,70% são outros. Neutro somente 50% casados e 50% solteiros. Quanto aos poucos insatisfeitos, 42,90% são casados e 28,60% são solteiros.

Assim os insatisfeitos tem como 37,50% de casados, 37,50% de solteiros e 25% de viúvos e os muito insatisfeitos estão divididos entre 42,90% casados, 28,60% solteiros 19% divorciados e 4,80% de outros.

## 4.3.3.2 Graus de satisfação x sexo

Tabela 39: Graus de satisfação x sexo

Satisfação/Sx	feminino	masculino	TOTAL
Muito Satisfeito	52,90%	47,10%	100%
Satisfeito	55,60%	44,40%	100%
Pouco Satisfeito	66,70%	33,30%	100%
Neutro	66,70%	33,30%	100%
Pouco Insatisfeito	71,40%	28,60%	100%
Insatisfeito	87,50%	12,50%	100%
Muito Insatisfeito	57,10%	42,90%	100%
TOTAL	56,60%	43,40%	100%

Fonte: Dados Primários

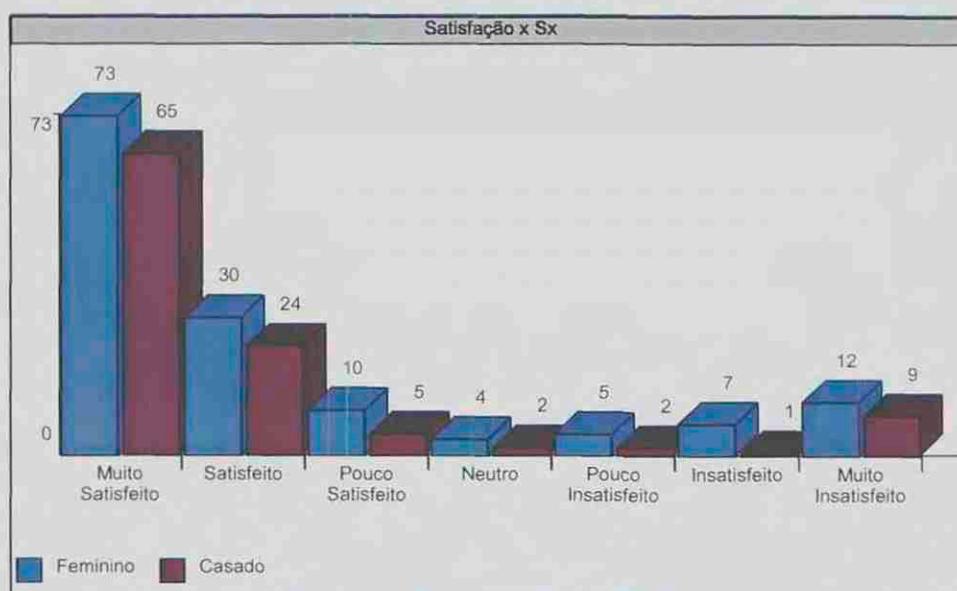


Figura 39: Graus de satisfação x sexo

Fonte: Dados Primários

Pode-se constatar que dos entrevistados muito satisfeitos 52,9% são do sexo feminino e 47,1% do sexo masculino, dos apenas satisfeitos são 55,6% do sexo feminino e 44,4% do sexo masculino, dos pouco satisfeitos 66,7% são do sexo feminino e 33,3% do sexo masculino, dos neutros 66,7% são do sexo feminino e 33,3% do sexo masculino.

Dos pouco insatisfeitos 71,40% são do sexo feminino e 28,60% são do sexo masculino dos insatisfeitos 87,5% são do sexo feminino e 12,50% são do sexo masculino para finalizar os entrevistados muito insatisfeitos 57,10% são do

público feminino e 42,90% do público masculino.

#### 4.3.3.3 Graus de satisfação x médias de idade

Tabela 40: Graus de satisfação x médias de idade

Satisfação	Id
Muito Satisfeito	44,32
Satisfeito	39,35
Pouco Satisfeito	34,27
Neutro	28,33
Pouco Insatisfeito	36,57
Insatisfeito	34,25
Muito Insatisfeito	38,57
TOTAL	41,21

Fonte: Dados Primários



Figura 40: Graus de satisfação x médias de idade

Fonte: Dados Primários

Devido ao fato da média de idades ser muito próxima, pode-se verificar que os funcionários abaixo de 30 anos tem posição neutra, e os acima de 44 anos estão muito satisfeitos.

#### 4.3.3.4 Graus de satisfação x faixa salarial

Pode-se elaborar diversos tipos de análises que seria de extrema relevância neste estudo, porém de forma a tornar-lo mais objetivo, será efetuada abaixo a última análise cruzada que tem como intuito resgatar o objetivo geral "Analisar a imagem percebida dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis com a migração da folha de pagamento para o Banco Santander e

seu grau de satisfação." Com o cruzamento da variável faixa salarial com o grau de satisfação abordado no último item podemos verificar através da análise estatística de forma estratificada qual o grau de satisfação dos entrevistados.

Tabela 41: Graus de satisfação x faixa salarial

Satisfação/FS	1	2	3	4	5	6	TOTAL
Muito Satisfeito	15,20%		34,80%	27,50%	5,10%	2,90%	100%
Satisfeito	13,00%	35,20%	35,20%	14,80%	1,90%	0,00%	100%
Pouco Satisfeito	33,30%	33,30%	33,30%		0,00%	0,00%	100%
Neutro	83,30%	0,00%	16,70%	0,00%	0,00%	0,00%	100%
Pouco Insatisfeito	14,30%	42,90%	28,60%	0,00%	14,30%	0,00%	100%
Insatisfeito	62,50%	12,50%	12,50%		12,50%	0,00%	100%
Muito Insatisfeito	19,00%	28,60%	23,80%	23,80%	4,80%	0,00%	100%
TOTAL	19,30%	21,70%	32,50%	20,50%	4,40%	1,60%	100%

Fonte: Dados Primários

A dependência é muito significativa.  $\text{Qui}^2 = 58,55$ ,  $\text{gl} = 30$ ,  $1-p = 99,86\%$ .

As células marcadas em azul (rosa) são aquelas para as quais a frequência real é claramente superior (inferior) à frequência teórica.

Atenção, 32 (76,2%) células têm uma frequência teórica inferior a 5, as regras do  $\text{Qui}^2$  não são realmente aplicáveis.

Os valores da tabela são os percentuais em linha estabelecidos sobre 249 observações.

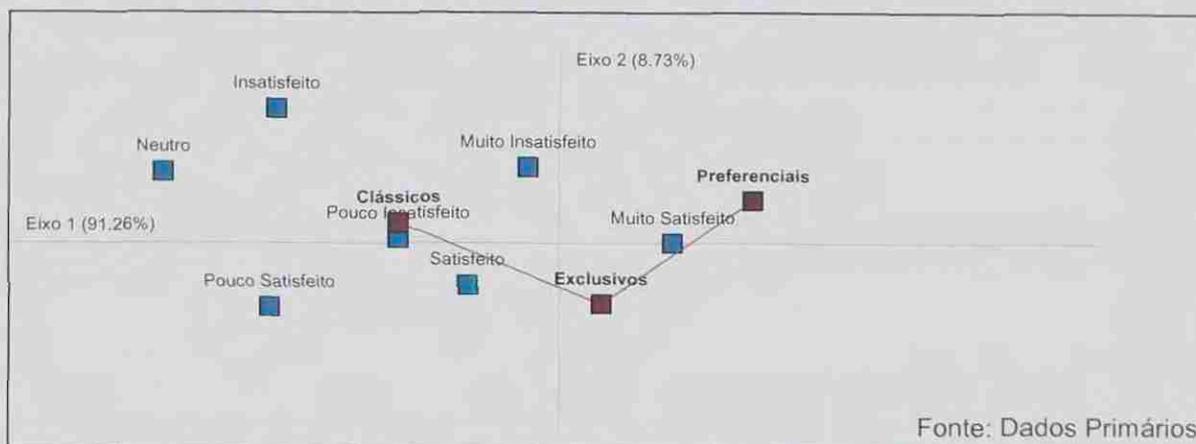


Figura 41: Graus de satisfação x faixa salarial

Verifica-se que o perfil Preferencial e exclusivo está próximo a classificação de muito satisfeito, já o perfil clássico está mais próximo do pouco insatisfeito. Pode-se definir esta figura como principal do estudo visto que através do diagrama de dispersão fornece um fechamento quanto ao perfil dos entrevistados

e seu grau de satisfação.

A partir desta última análise, apresenta-se as considerações finais para facilitar a visualização da discussão apresentada sobre cada parâmetro e finalizar a discussão contribuindo para o atingimento dos objetivos específicos de modo a contemplar o problema de pesquisa e o objetivo geral.

## 5 CONCLUSÃO

Este estudo buscou descrever, em diferentes parâmetros a percepção da variação da imagem pelo funcionário da Prefeitura Municipal de Florianópolis após a migração da folha de pagamento para o Banco Santander. Desta forma atendendo o objetivo geral e a pergunta de pesquisa na qual procurava avaliar qual a percepção da imagem e satisfação dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis com o Banco Santander.

De forma a relacionar o objeto do estudo com o tema satisfação, imagem, marketing e marketing de relacionamento o trabalho foi norteado por diversos autores destacando-se Mowen e Minor (2003), Kotler (1996), Kotler (1998) e Kotler (2006), Richers Shiffmann e Kanuk (2000), no que tange Marketing e satisfação e Schuler e De Toni (2004), quanto à imagem.

Quanto à metodologia utilizada, a pesquisa foi um estudo de caso, com caráter quantitativo, na qual através de aplicação de questionários fechados procurou-se medir o grau de variação de imagem e satisfação de uma população alvo de seis mil clientes, coletando uma amostra de duzentos e quarenta e nove respondentes. Estabelecendo um erro amostral de 6,20% utilizando como principal ferramenta o *software* Sphinx Survey que auxiliou nas análises estatísticas além da elaboração de gráficos e tabelas. De forma a abordar os principais resultados encontrados na verificação do atingimento dos objetivos específicos, vale ressaltar a análise efetuada através da criação do indicador ordinal que possibilitou avaliar a satisfação dos funcionários.

Verificou-se que os objetivos específicos foram atingidos devido, principalmente, ao fato da análise ter sido estratificada em blocos. Por meio de análises cruzadas o estudo teve um reflexo de resultado com maior profundidade. Assim os principais resultados alcançados foram:

A amostra, quanto ao perfil sócio-econômico, caracterizou-se por ter maioria de respondentes casados, do público feminino, com média de 44 anos de idade e faixa salarial correspondente a 41% do segmento clássico (renda até R\$ 2.000,00) 32,5% do segmento exclusivo (renda de R\$ 2.000 a R\$ 4.000) e 26,5%

do segmento preferencial (renda acima de R\$ 4.000).

Quanto à imagem do Banco em relação às características gerais e a qualidade de atendimento oferecida pela agência, para os entrevistados verificou-se que estes consideram as instalações da agência Tenente Silveira confortáveis e agradáveis. Porém quanto à quantidade de agências na cidade o público pesquisado tem uma imagem negativa e a percepção dos entrevistados sobre a imagem do Banco Santander no cenário nacional se sobrepõe à imagem no cenário internacional.

Com relação ao atendimento os funcionários da Prefeitura Municipal possuem uma imagem positiva quanto aos atendentes considerando estes capacitados e ágeis assim como o atendimento preferencial em guichês de caixa.

Porém, quando questionados a respeito de quantidade de funcionários na agência, e a formação de filas pode-se perceber que a imagem obteve uma tendência à negativa. Já a respeito da segurança a percepção dos entrevistados foi positiva considerando a quantidade de vigilantes, porta giratória entre outras.

Com relação aos principais produtos e localização da agência pode-se perceber que a maioria dos funcionários atribuem grau 6 de concordo muito com as afirmações quanto a utilização dos produtos e serviços. Quanto aos canais de atendimentos oferecidos pelo Banco Santander é verificado que 59%, 41,80% e 49,40% atribuíram grau de imagem 6, ou seja, concordam fortemente com as afirmações relacionadas ao super Linha Santander, Internet Banking e Rede Verde Amarela respectivamente.

Quanto a localização da agência houve uma concentração de 81,5% dos entrevistados atribuindo grau 6 de concordo fortemente para esta afirmativa. Confirmando que a Agência Tenente Silveira esta localizada em um excelente ponto comercial e ela é percebida como um fator positivo no relacionamento com o Santander.

Após a análise simples foi efetuada uma análise cruzada na qual a amostra estudada, foi estratificada demonstrando que o público exclusivo e preferencial tem uma imagem positiva quanto à maioria dos itens abordados além do grau de satisfação estar próximo de muito satisfeito em contrapartida do perfil clássico ter uma imagem mais negativa e em uma análise geral 55,4% está muito satisfeito.

Como sugestões de melhoria vale ressaltar os principais itens que apresentaram imagem negativa para os entrevistados, como exemplo a quantidade de agências na cidade de Florianópolis que com a recente aquisição do Banco Real deverá atender as expectativas dos entrevistados. Quanto a quantidade de funcionários na agência, já é adotada a estratégia de nos dias de maior movimento funcionários de outras agências oferecerem um suporte, este pode ser melhor desenvolvido de forma a mudar a imagem percebida dos entrevistados, como sugestão uma reestruturação das tarefas exercidas por cada funcionário para evitar a má distribuição.

Para pesquisas futuras torna-se interessante retratar de forma mais *profunda as análises cruzadas buscando identificar oportunidades de negócio* além de identificar as necessidades dos clientes em foco.

Como exemplo, a quantidade de dependentes analisada, quanto destes clientes possuem produtos de previdência para seus filhos, ou por qual motivo o perfil Preferencial utiliza determinado produto.

Ressalta-se que a pesquisa contribui para despertar a atenção para a importância da satisfação dos clientes tanto para a organização em estudo como para o leitor e da imagem positiva percebida, propiciando uma reflexão para os leitores deste estudo quanto aos pontos a melhorar além das estratégias que tiveram um resultado positivo.

## REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em: <[www.bcb.gov.br](http://www.bcb.gov.br)>. Acesso em: 09 out. 2008.

BARBETA, Pedro Alberto. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. Florianópolis: Ed. Da UFSC, 1994

BARBOSA, João I. Coelho. **A criatividade sob o enfoque da análise do comportamento**. São Paulo Revista Brasileira de Terapia Comportamental e Cognitiva, 2003.

CARTA CAPITAL. **Antes da Liberdade**, ed. 439. Disponível em: <[www.cartacapital.com.br/2007/04/titulo](http://www.cartacapital.com.br/2007/04/titulo)>. Acesso em: 09 set. 2007.

CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

DAVIDOFF, L. L. **Introdução à Psicologia**. 3 ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1995.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração : tarefas, responsabilidades, práticas**. São Paulo: Pioneira, 1975.

EVRRARD, Yves. **A Satisfação dos Consumidores: A situação das Pesquisas**. (Working Paper, 1994)

FEBRABAN, **Federação Brasileira de Bancos**. Disponível em: <[www.febraban.org.br](http://www.febraban.org.br)>. Acesso em: 09 out 2008.

FERREIRA, Sérgio & SGANZERLLA, Silvana. **Conquistando o Consumidor: O Marketing de Relacionamento como Vantagem Competitiva das Empresas**. São Paulo. Editora Gente, 2000.

FOLHA ON LINE, **Jornal Folha On Line**. Disponível em: <[www.folha.uol.com.br](http://www.folha.uol.com.br)>. Acesso em: 03 de novembro de 2008.

GALLETTI, Aldous Albuquerque. **Comissão de Relacionamento com Clientes da Febraban**. Rio de Janeiro: O Globo, 2002.

Gazeta do Povo, **Contas Salário**. Publicado em 22 de setembro de 2007.

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

GIGLIO, Ernesto. **O comportamento do consumidor**. 2. ed. rev. ampl. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. São Paulo: Atlas, 2002.

GRIFFIN, J. **Como conquistar e manter o cliente fiel: transforme seus clientes em verdadeiros parceiros**. São Paulo: Futura, 1998.

IBGE, **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: [www.ibge.com.br](http://www.ibge.com.br)  
Acesso em: 31 de outubro de 2008

ISHIKAWA, Kaoru. **Controle de qualidade total à maneira japonesa**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus. 1991.

KOSSLYN, S. S.; et al. **Sobre la desmitificación de las imágenes mentales**. In: **RODRÍGUEZ, J. J. O. Imágenes mentales**. Barcelona: Paidós, 1996

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 4a ed. São Paulo: Atlas, 1996.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998 – 5ª edição.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice-Hall do Brasil, 2006 – 12ª edição.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed., rev. ampl. São Paulo: Atlas, 1999

LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. Tradução de Carlos Irineu da Costa – Rio de Janeiro: Ed. 34, 1993.

LORENZI, Tomio Janaina. **Imagem Corporativa de uma Instituição de Ensino Superior: Uma análise da percepção dos discentes de graduação**.

MALHOTRA, K. N. **Pesquisa de marketing**. 3ª. Ed. Porto Alegre, Bookman, 2001.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, c1993.

MIGUEL, Almir Márcio. **Determinantes da satisfação de clientes com os serviços bancários em Belo Horizonte/MG**. Belo Horizonte: UFSC, 2002.

MILAN, G.S.; TREZ, G. **Pesquisa de Satisfação : um modelo para planos de saúde**. RAE Eletrônica jul/dez 2005.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. 1.ed. São Paulo: Thomsom, 2002.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael,. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: 2006.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamentos, qualidade e valor**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e científicos, 1999.

O ESTADO. **Participação dos Bancos**. Publicado em 10 de outubro de 2007.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Tratado de metodologia científica: projeto de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo, Pioneira, 1997.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1986.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS. **Banco Santander compra contas-salário da Prefeitura por R\$ 25.750 milhões**. Disponível em: <[www.pmf.sc.gov.br/imprensa/imprimir.php?id\\_noticia=614](http://www.pmf.sc.gov.br/imprensa/imprimir.php?id_noticia=614)>. Acesso em: 09 set 2007.

PROCON. Disponível em: <[www.procon.sc.gov.br](http://www.procon.sc.gov.br)>. Acesso em: 10 Out 2008.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed., rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1999

RICHERS, Raimar. **O que é Marketing?** São Paulo: Brasiliense, 1981.

SAMARA, Beatriz; MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SANTANDER. **Institucional**. Disponível em: <[www.santander.com.br](http://www.santander.com.br)>. Acesso em: 15 set 2008.

SCHIFFMANN, Leon G; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2000

SCHULER, M.; DE TONI, D. **Imagem de produto e comportamento do consumidor: explorando o processo de formação de imagens**. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 28, 2004, Curitiba. Anais eletrônicos. Curitiba: ANPAD 2004. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br>> Acesso em 15 de outubro de 2008.

STERNBERG, R. J. **Psicologia cognitiva**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000

STONER, James Arthur Finch,; FREEMAN, R. Edward,. **Administração**. 5.ed. Rio de Janeiro: 1994

STONER, James Arthur Finch. **Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing : como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SeaD -UFSC, 2006.

## ANEXO A - Questionário

### ANÁLISE SOBRE A SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS COM O BANCO SANTANDER - AGÊNCIA TENENTE SILVEIRA.

Este questionário tem por objetivo identificar o grau de satisfação dos funcionários da Prefeitura Municipal de Florianópolis com a migração da folha de pagamento para o BANCO SANTANDER e está sendo realizado por acadêmica do **CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**. Os resultados desta pesquisa irão compor o trabalho de conclusão de curso. É muito importante que todas as questões sejam respondidas. Desde já agradecemos a sua participação.

1. Ao saber que a folha de pagamento da Prefeitura Municipal de Florianópolis seria migrada para o Banco Santander, qual a imagem que você tinha desta Instituição Financeira? Dê uma nota de 01 a 10 sobre a imagem geral que você tinha do Banco Santander. O número **01** (um) representa a menor nota (negativo) e o **10** (dez) a maior (positivo).

Atributos	Imagem Negativa	<u>Variação da imagem</u>								Imagem Positiva
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Imagem geral do Banco Santander <b>antes da migração da Folha de Pagamento</b>										

2. A partir de sua experiência pessoal no Banco Santander dê uma nota de 01 a 10 sobre a imagem geral que você faz atualmente desta Instituição Financeira. O número **01** (um) representa a menor nota (negativo) e o **10** (dez) a maior (positivo).

Atributos	Imagem Negativa	<u>Variação da imagem</u>								Imagem Positiva
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Imagem geral do Banco Santander <b>atualmente.</b>										

3. Marque com um X as frases abaixo relacionadas. Responda assinalando a opção que melhor retrata a realidade do Banco Santander. Avalie cada uma das afirmativas utilizando a escala a seguir, ou seja, se **discorda fortemente** da afirmativa marque **01** (um) e se **concorda totalmente** assinale **06** (seis). A seguir, ao lado de cada item atribua **uma nota** de **1** à **10** (em números inteiros) indicando sua satisfação com relação a afirmativa que está sendo feita.

<u>Afirmativas</u>	Discordo Fortemente	<u>Variação da imagem</u>					Concordo totalmente	Nota (satisfação)
	1	2	3	4	5	6	-	
<b>Bloco A - Características gerais</b>								
A1. O fato do Banco Santander ser um dos dez maiores do mundo e completar 150 anos de história impacta positivamente em minha percepção quanto à Instituição Financeira.								
A2. A história da Instituição Financeira no Brasil iniciou em 1997, apesar de ter dez anos de atuação no país, o Banco demonstra uma								

presença marcante no cenário nacional.							
A3. A Rede de Agências na cidade de Florianópolis atende as minhas necessidades como correntista desta Instituição Financeira.							
A4. As instalações da Agência Tenente Silveira são agradáveis e confortáveis.							
<b>Bloco B – Qualidade no atendimento</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Nota</b>
B1. O atendimento prestado pelo Banco Santander na Agência Tenente Silveira é ágil e atende as minhas necessidades.							
B2. Os funcionários do Banco Santander que trabalham na Agência Tenente Silveira são capacitados para atender as solicitações dos clientes Funcionários da Prefeitura.							
B3. A preferência no atendimento à pessoas idosas, gestantes, com crianças de colo e portadores de necessidades especiais é respeitada.							
B4. O atendimento nos caixas (guichês) é feito de forma rápida, evitando a formação de filas extensas.							
B5. Geralmente, quando tenho alguma dificuldade os funcionários da Agência Tenente Silveira me auxiliam com agilidade e segurança.							
B6. A quantidade de funcionários existente na agência supre a necessidade de atendimento, não somente nos dias de "pico".							
B7. As medidas de segurança adotada pela Agência garantem conforto aos clientes.							

<u>Afirmativas</u>	<b>Discordo Fortemente</b>	<b>Variação da imagem</b>					<b>Concordo totalmente</b>	<b>Nota (satisfação)</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Nota</b>	
<b>Bloco C – Canais de Atendimento</b>								
C1. Conheço todos os canais de atendimento do Banco Santander.								
C2. Já utilizei a Super Linha Santander e o atendimento foi eficaz.								
C3. O sistema de atendimento pela Internet (Internet Banking) do Santander é satisfatório, suprimindo as necessidades quando não for possível comparecer na agência.								
C4. Conheço a Rede Verde e Amarela ( caixas 24hs) e já utilizei este serviço.								
C5. A quantidade de caixas eletrônicos é suficiente para atender o volume de clientes que transitam na agência.								
C6. Todas as informações contidas nos extratos bancários, correspondências, cobranças e Internet Banking, são de fácil compreensão, sem gerar dúvidas sobre as operações realizadas.								
<b>Bloco D – Cartões, Fundos de Investimento, Tarifas</b>								
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Nota</b>	
D1. Para adquirir um cartão de crédito, o procedimento é rápido e sem muitas restrições								
D2. Conheço os novos cartões lançados pela Instituição como o Santander Free e Santander Light.								
D3.. A segurança e rentabilidade oferecida pelos Fundos de Investimento do Banco Santander é adequada as minhas expectativas.								
D4. A aplicação inicial dos fundos de investimentos se adaptam a minha disponibilidade.								
D5. Tenho conhecimento sobre a isenção da cobrança do pacote de serviços.								

<b>Bloco E – Seguros , Linhas de Crédito</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Nota</b>
E1. Os empréstimos fornecidos aos funcionários da Prefeitura de Florianópolis possuem taxas diferenciadas.							
E2 A diversificação de empréstimos é grande, oferecendo alternativas para suprir todas as necessidades de crédito							
E3. Conheço a linha de crédito imobiliário oferecida pela instituição.							
E4. Conheço as linhas de seguro oferecidas pela Instituição : Seguro Auto, Seguro Residencial, Seguro de Vida entre outros							
<b>Bloco F – Localização da Agência</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Nota</b>
F1. A Agência Tenente Silveira está bem localizada permitindo fácil acesso no horário bancário.							
F2. O fato da Agência possuir estacionamento (terceirizado) garante tranquilidade e praticidade.							

### **Bloco G – Dados do entrevistado**

As perguntas a seguir dizem respeito a sua situação atual. Marque com um "X" o item correspondente a sua resposta.

G.1. Estado Civil ( ) Casado(a) / ( ) Solteiro(a) / ( ) Divorciado(a) / ( ) Viúvo(a) / ( )  
Outro: \_\_\_\_\_

G.2. Sexo: feminino ( ) masculino ( )

G.3. Idade: \_\_\_\_\_ anos (completos)

G.4. Faixa Salarial:

até R\$ 1.000,00 ( )	de R\$ 4.001,00 à R\$ 6.000,00 ( )
de R\$ 1.001,00 à R\$ 2.000,00 ( )	de R\$ 6.001,00 à R\$ 7.500,00 ( )
de R\$ 2.001,00 à R\$ 4.000,00 ( )	acima de R\$ 7.501,00 ( )

G.5. Número de dependentes: \_\_\_\_\_