



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração a distância

GLAUBER LUIZ LENK

**TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO SETOR BANCÁRIO:
avaliação do Gerenciador Financeiro do Banco Alfa na
visão de empresas de Itiquira/MT**

Brasília – DF

2011

GLAUBER LUIZ LENK

**TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO SETOR BANCÁRIO:
avaliação do Gerenciador Financeiro do Banco Alfa na
visão de empresas de Itiquira/MT**

Projeto de monografia apresentado ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração, na modalidade a distância, pela Universidade de Brasília (UnB).

Professora Supervisora: Msc, Marina Moreira

Professora Tutora: Helena Célia de Souza Sacerdote

Brasília – DF

2011

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	4
1.1	Formulação do problema.....	4
1.2	Objetivo Geral.....	5
1.3	Objetivos Específicos	5
1.4	Justificativa	6
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
2.1	A Tecnologia da Informação (TI) no setor bancário.....	7
2.2	Breve histórico da adoção da TI pelos bancos	8
2.3	A importância da TI para a competitividade no setor bancário	8
2.4	Comércio Eletrônico: um caminho aberto pela TI.....	10
2.5	A Tecnologia da Informação (TI) no Banco Alfa	13
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	15
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	15
3.2	Caracterização do objeto de estudo	15
3.3	Participantes do estudo	16
3.4	Instrumento de pesquisa	16
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	17
3.6	Análise dos dados	19
3.7	Conclusões da pesquisa.....	20
3.8	Considerações finais	21
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	23
	Apêndice A.....	25

1 INTRODUÇÃO

1.1 Formulação do problema

Relacionamento com o cliente é um dos principais mandamentos do marketing moderno (Kotler, 2002). Assim, cada vez mais as estruturas das empresas estão se adequando a essa filosofia de negócios e, ao que parece, quanto maior a organização, maiores as mudanças. O foco dos negócios, que um dia já foi o produto e, mais tarde, a promoção, não mais se encontra em qualquer elemento do *marketing mix*. Não que tenham perdido sua importância, mas os P's do marketing se voltam hoje para algo que se compreende como maior que eles próprios: o cliente.

Theodore Levitt (1960) nomeou como “miopia em marketing” o equívoco de organizações de sua época – algumas das quais simplesmente desapareceram em consequência de seu erro – que definiram inadequadamente suas possibilidades de mercado. Por exemplo, as estradas de ferro experimentaram o declínio de sua popularidade na década de 1950 não por falta de demanda ou pelo surgimento de novos produtos substitutos. Mas, o autor entende que sua falência foi autoimposta. As organizações que comandavam esse setor “deixaram que outros lhes tirassem seus clientes por se considerarem empresas ferroviárias, em vez de companhias de transporte” (Levitt, 1960, p. 1). Tais corporações valorizaram tanto a excelência de seu produto que se esqueceram do que realmente seria determinante para o seu sucesso ou fracasso: priorizar o que é importante na ótica do consumidor. E, para se atingir esse objetivo, uma possibilidade é buscar conhecer o próprio consumidor.

Já que não se pode adivinhar suas preferências e necessidades, é preciso ouvir o cliente. Um constante diálogo entre ele e a empresa, no qual haja facilidade e liberdade de expressão, é um ingrediente que pode ser considerado primordial para que se estabeleça o elo fundamental do relacionamento. Com a intenção de proporcionar um ambiente favorável à criação e manutenção desse vínculo relacional, diversas ferramentas vêm sendo utilizadas pelas empresas e disponibilizadas para o seu público-alvo, tais como os Serviços de Atendimento ao Cliente (SAC), suporte *on-line*, ouvidoria para reclamações, entre outros.

O Banco Alfa (título fictício que daremos a uma importante instituição financeira nacional, que não autoriza o uso de seu nome em trabalhos acadêmicos, tais como a presente obra) oferece aos seus clientes ferramentas de *home banking*¹ visando a comodidade dos clientes e o ganho de eficiência mediante processos de autoatendimento. O Gerenciador Financeiro, em particular, é um programa de instalação e uso gratuitos disponibilizado aos clientes Pessoa Jurídica no qual se podem realizar diversos serviços bancários. O serviço se propõe a oferecer um ambiente com segurança, autoexplicativo, moderno e *on-line*. É disponibilizado ao cliente um Manual do Usuário e um demonstrativo de utilização, que visam facilitar a compreensão das suas funcionalidades para reduzir a necessidade do cliente de buscar atendimento na agência.

Assim, eis o problema de pesquisa: na visão do usuário, o Gerenciador Financeiro (Gefin) atende às necessidades e expectativas do cliente pessoa jurídica? Quais as dificuldades de uso desse sistema?

1.2 Objetivo Geral

Avaliar a percepção de clientes Pessoa Jurídica da agência do Banco Alfa em Itiquira/MT na utilização do sistema Gerenciador Financeiro.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar os clientes da agência do Banco Alfa em Itiquira/MT que utilizam a ferramenta Gerenciador Financeiro;
- Verificar se as necessidades desses clientes estão sendo atendidas pela ferramenta;
- Identificar as principais dificuldades de uso do sistema;
- Identificar quais operações são realizadas preferencialmente na agência e por quais motivos;

¹ Serviço por meio do qual o cliente pode acessar sua conta e realizar transações bancárias de onde estiver, utilizando um computador com conexão à *internet*.

- Identificar as reais necessidades dos clientes com relação ao sistema, para oferecer subsídios à gerência para a tomada de decisão em relação a possíveis melhorias no sistema.

1.4 Justificativa

O relacionamento com o cliente é uma das práticas organizacionais importantes para se estabelecer em um mercado competitivo, e esse deve ser um processo contínuo. Esse relacionamento deve ser ampliado mediante o uso de inovações tecnológicas para oferecer, além do atendimento pessoal em horários pré-determinados, também acrescentar facilidades para o consumidor que configurem em um diferencial mercadológico.

Para isso, não basta disponibilizar sistemas que facilitem a vida do cliente. É preciso trazer comodidade e conveniência à rotina do cliente e isso deve ser notório. A vantagem deve ficar explícita na percepção do cliente, na prática.

Assim, essa pesquisa pretende avaliar a percepção dos clientes empresariais usuários do sistema Gerenciador Financeiro, para verificar se esse aplicativo atende às reais necessidades de serviços bancários disponibilizados para esse público.

O trabalho se restringe ao grupo de oito empresas vinculadas à agência de Itiquira/MT, identificadas como usuárias constantes do sistema. Essas organizações dispõem de recursos tecnológicos (computadores, *internet* e impressoras) e humanos (funcionários capazes de operar os equipamentos), além de adequada estrutura, que possibilitam o uso do Gerenciador Financeiro.

Espera-se com essa pesquisa contribuir de forma a diminuir possíveis distanciamentos entre as necessidades dos usuários e as funcionalidades do Gerenciador Financeiro. Além disso, oferece subsídios para os funcionários do Banco Alfa responsáveis pelo relacionamento com esses clientes, para que compreendam a real necessidade de quem procura os serviços disponibilizados pela ferramenta.

Este estudo propõe uma análise visando levantar informações que possam contribuir para a tomada de decisão da alta gerência que permita aperfeiçoar o

atendimento ao cliente empresarial do Banco Alfa na cidade, para que se possa atender às necessidades desse público.

Não foram encontrados trabalhos similares em bibliotecas digitais e, os artigos que se relacionam com a presente obra tratam de assuntos paralelos que, embora tenham conexão com a tecnologia da informação e sua aplicabilidade em bancos, não fazem menção ao Gerenciador Financeiro do Banco Alfa (BA) ou seus usuários.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Tecnologia da Informação (TI) no setor bancário

Quando se refere à importância da TI para os bancos, Albertin (1999, p. 65) entende que:

[...] o setor bancário continua sendo considerado um dos que mais investem em Tecnologia de Informação, tendo seus produtos e serviços fundamentalmente apoiados nessa tecnologia. Esse setor participa ativamente nas operações e nos processos dos demais setores, sendo também influenciado pelas transformações externas. Assim, seja pelo seu novo ambiente ou por força dos demais setores, o setor bancário é um dos mais afetados pela nova realidade de mercado e comércio eletrônicos. Essa situação tem exigido dos bancos um grande esforço para a assimilação e a utilização das tecnologias de informação referentes a comércio eletrônico, na sua operacionalização e na sua estratégia competitiva.

Não se pode negar, portanto, que a TI ocupa lugar de destaque na estratégia empresarial e no portfólio de serviços bancários. Segundo Broadbent e Weill (1993), os bancos são as organizações que mais operam em um ambiente estratégico e competitivo, em que a atenção para o alinhamento dos negócios e das estratégias de informação deve ser o principal foco no esforço organizacional. Logo, para se manter competitivamente forte é necessário para qualquer corporação bancária investir em ferramentas tecnológicas que acompanhem a estratégia de negócios.

2.2 Breve histórico da adoção da TI pelos bancos

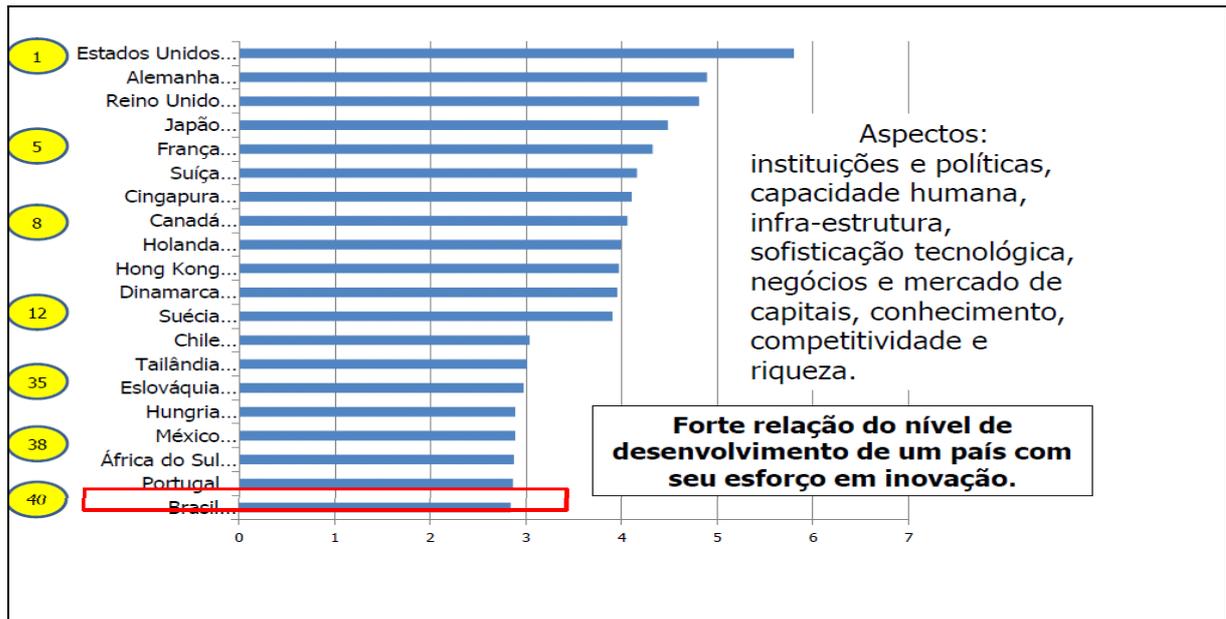
Maçada e Becker (2001) descrevem brevemente como a TI ganhou, ao longo dos anos, espaço e importância no setor bancário. Citando Morisi (1996), entendem que o pontapé inicial foi dado pelos norte-americanos em 1950, quando o primeiro computador foi desenvolvido e montado para o Bank of America.

No Brasil, a implantação de sistemas de controle em 1956 é uma das utilizações mais antigas de que se tem notícia, de acordo com Pires (1996). A primeira tarefa inteiramente delegada aos computadores foi o processamento e o controle dos cheques emitidos pelos clientes.

Nos EUA surgiram as primeiras ATM (*Automated Teller Machine*, ou *caixa automático*), na década de 1970. Essa novidade ganhou *status* de diferencial competitivo entre os bancos da época logo que chegou ao Brasil, em 1983, pela conveniência de oferecer os produtos e serviços da organização a qualquer hora e em qualquer lugar. Os *call centers* tornam-se, mais tarde, uma interessante alternativa de investimento para os bancos. Mas, é a internet – incorporada como ferramenta no final do século passado – que expande largamente as possibilidades de crescimento da tecnologia nos processos bancários.

2.3 A importância da TI para a competitividade no setor bancário

Há grande disparidade entre os países no que se refere às quantias investidas em TI, como demonstram os mesmos autores. Conforme Schifrin (1997), somente no ano de 1996, grandes bancos norte-americanos como Citicorp, Chase Manhattan e Bank of America investiram, respectivamente, US\$ 1,9 bilhão, US\$ 1,8 bilhão e US\$ 1,2 bilhão. Comparativamente, no mesmo período, toda a indústria bancária brasileira investiu R\$ 1,5 bilhão, segundo Ernst & Young (1997). Esse dado não deixa de ser preocupante. Segundo o Quadro 1, o investimento em inovação tecnológica de um país guarda relação direta com seu grau de desenvolvimento, o que conseqüentemente afeta o poder de competição de suas empresas em nível global. Isso pode explicar o movimento de invasão do mercado brasileiro pelos bancos estrangeiros a partir da década de 1990, inclusive mediante incorporação de instituições financeiras locais, em alguns casos.



Quadro 1: Ranking de capacidade para inovação

Fonte: Revista Época Negócios, ed. nº 8, outubro 2007

Birchal (2004) descreve um movimento no cenário financeiro brasileiro que comprova o que foi expresso no Quadro 1. Em 1990, os 50 maiores bancos por patrimônio líquido no país estavam assim distribuídos: 20 estatais (40%), 21 privados nacionais (42%) e 9 estrangeiros (18%). Essa distribuição, em 1999, era bem diferente: 6 estatais (12%), 24 privados nacionais (48%) e 20 estrangeiros (40%). Resumindo, em nove anos, a participação dos bancos estatais entre os 50 maiores caiu 70%, a da iniciativa privada brasileira subiu 14% e a das organizações internacionais mais que dobrou. O próprio título do artigo de Birchal sugere o que se demonstra aqui – Globalização e Desnacionalização das Empresas Brasileiras: 1990 a 1999. Concorda com tal conclusão Minella (2006), que entende que, de acordo com dados do Banco Central do Brasil (2006), entre os dez maiores bancos privados no Brasil, cinco são estrangeiros.

Retornando ao texto de Maçada e Becker (2001), que compara percepções e comportamentos de executivos brasileiros e americanos, nota-se que os autores percebem a existência dessa relação tecnologia-desenvolvimento-competitividade. Uma das questões-chave de sua pesquisa é a “relação entre os impactos da TI sobre as variáveis estratégicas organizacionais específicas e o impacto da TI sobre a competitividade geral da organização” (MAÇADA; BECKER, 2001, p. 94). Em suas conclusões, apontam algumas variáveis afetadas pela TI que são determinantes da competitividade no mercado bancário norte-americano, o que testemunha a

veracidade da relação. Embora o resultado seja diferente quando os entrevistados são brasileiros, os executivos da indústria bancária dos EUA percebem os impactos da TI na globalização de suas empresas e apontam como vantagens relevantes da TI a possibilidade de ultrapassar barreiras geográficas, reduzir custos e aumentar capacidades, visando a satisfação do cliente, o que demonstra outro indício da existência da relação entre TI e competitividade.

2.4 Comércio Eletrônico: um caminho aberto pela TI

Na definição de Albertin (1999, p. 65), o Comércio Eletrônico (CE) “é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensiva das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos do negócio”. A expressão “num ambiente eletrônico” por si só basta para identificar o quanto o CE depende da Tecnologia da Informação. Dois fatores dessa modalidade de negócio são apresentados na obra de Albertin (1999): os aspectos da utilização do CE (que devem ser levados em consideração na definição da forma como a organização pretende utilizá-lo) e as contribuições que o CE oferece às empresas.

O Quadro 2 resume bem esses fatores:

Categoria	Aspecto	Contribuição
Produtos e serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Adequação 	<ul style="list-style-type: none"> • Customização em massa • Inovação de produtos • Novos canais de venda/distribuição • Promoção de produtos
Organização	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia • Comprometimento organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Novas oportunidades de negócio • Estratégia competitiva • Economia direta
Tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> • Privacidade e segurança • Sistemas eletrônicos de pagamento • Aspectos legais • Aspectos de implementação 	<ul style="list-style-type: none"> • Infra-estrutura pública

Quadro 2: Aspectos e contribuições do CE

Fonte: Albertin (1999)

O CE no setor bancário é analisado à parte pelo autor, quando destaca a mudança na interação entre bancos e clientes nos últimos anos e a criação de novos produtos e serviços, ambos como consequência da evolução tecnológica. Outra vantagem da tecnologia no setor é a redução de custos operacionais no fornecimento dos mesmos serviços. Todavia, Albertin (1999) critica o fato de que as aplicações desenvolvidas hoje pelos bancos pareçam estar ainda fortemente baseadas no TI tradicional, apesar dos esforços e investimentos de tais organizações em CE, que é o que poderia trazer uma real inovação nos serviços *on-line* do setor.

Uma lista das principais aplicações de TI de CE (TI/CE) a serem implementadas ou a terem sua utilização ampliada pelos bancos brasileiros obedecem à seguinte priorização, de acordo com Albertin (1999, p.70):

1. *Home banking* (HB);
2. DOC eletrônico² (DE);
3. *Office banking*³ (OB);
4. EDI⁴;
5. *Smart card* (SC)⁵;
6. ATM⁶;
7. *E-cash*⁷;
8. *E-check*⁸;
9. TV a cabo (TV).

Cruzando esses fatores com aqueles abordados no Quadro 2, chegamos a um resumo aplicativo específico para o setor bancário, elaborado por Albertin (1999, p. 71):

² Transferência de recursos entre titulares de contas em bancos diferentes.

³ Serviço oferecido especificamente a pessoas jurídicas que permite realização de transações bancárias por meio de um computador conectado à *internet*.

⁴ Troca estruturada de dados por meio de uma rede de dados qualquer; movimento eletrônico de documentos num "padrão de negócio" entre empresas ou entre departamentos numa empresa; mecanismo automatizado de transferência eletrônica de dados (formulários digitais, por exemplo, que são compatíveis tanto com o computador que envia quanto com o que recebe) que elimina a necessidade de trânsito físico de documentos e processos (digitar um formulário, imprimir em papel A4, enviar por fax).

⁵ Cartão dotado de um *chip* que funciona como microprocessador e memória com sofisticados mecanismos de segurança.

⁶ Caixa automático, Terminal de Auto Atendimento.

⁷ Numerário digital, moeda utilizada em pagamentos eletrônicos.

⁸ Cheque eletrônico, serviço de pagamento eletrônico baseado em informações bancárias.

Adoção <i>Home banking</i> <i>Office banking</i> ATM DOC eletrônico	Relacionamento <i>Home banking</i> <i>Office banking</i> EDI	Adequação <i>Home banking</i> <i>Office banking</i>
Estratégia <i>Home banking</i>	Comprometimento Organizacional <i>Home banking</i> <i>Office banking</i> EDI <i>Smart card</i>	Privacidade e Segurança <i>Home banking</i> <i>Office banking</i> EDI <i>Smart card</i>
Sistemas eletrônicos de pagamento <i>Home banking</i> <i>Office banking</i> EDI DOC eletrônico	Aspectos legais <i>E-cash</i> <i>E-check</i> DOC eletrônico <i>Smart card</i>	Aspectos de implementação <i>E-cash</i> <i>E-check</i> <i>Smart card</i>

Quadro 3: Avaliação dos aspectos das aplicações de TI/CE

Fonte: Adaptado de Albertin (1997)

Há ainda grande potencial para o CE no mercado bancário, justamente pela pouca exploração entre os concorrentes do setor que, conforme citado anteriormente, permanecem mais focados na TI tradicional. Albertin (1999, p. 75) traça uma estimativa para a implementação das aplicações de TI/CE nas instituições financeiras no Quadro 4:

Aplicações de TI/CE	Nível de utilização	Estimativa para implementação
<i>Home banking</i>	Intenso	Atual
DOC eletrônico	Baixo	Atual
<i>Office banking</i>	Intenso	Curto prazo
EDI	Moderado	Curto prazo
<i>Smart card</i>	Baixo	Curto prazo
ATM	Baixo	Médio prazo
<i>E-cash</i>	Muito baixo	Médio prazo
<i>E-check</i>	Muito baixo	Longo prazo
TV a cabo	Baixo	Longo prazo

Quadro 4: Nível de utilização e estimativa para implementação das aplicações de TI/CE

Fonte: Albertin (1997)

O nível de utilização é uma referência à quantidade de produtos e serviços bancários a serem atendidos pelas respectivas aplicações.

2.5 A Tecnologia da Informação (TI) no Banco Alfa

O Banco Alfa compreende a importância das ferramentas de TI para as estratégias corporativas, especialmente no que se refere à redução de custos operacionais e ao ganho de eficiência/produzividade nos processos e negócios. Evidência disso é o alto investimento, nos últimos anos, na modernização da rede de atendimento, na ampliação do número de TAA's (Terminais de Auto-Atendimento) e no lançamento de novos canais de relacionamento com o cliente. Abaixo temos alguns exemplos dessas novidades tecnológicas (usando as terminologias da empresa):

- Autoatendimento pela internet: serviço através do qual o correntista pode realizar várias transações bancárias por meio de um computador ligado à internet e previamente cadastrado;
- Autoatendimento pelo celular: semelhantemente, o correntista pode ter atendimento eletrônico remoto por meio de um aparelho de telefonia móvel cadastrado junto à instituição;
- Saque sem: transação eletrônica programada que permite ao titular efetuar saques em TAA's mesmo sem o cartão eletrônico, usando apenas um código digital fornecido no momento do registro da previsão;
- Correspondente bancário (Coban): disponibilização de serviços bancários básicos (depósitos e saques de pequeno vulto, recarga de telefone, pagamento de boletos bancários e contas de água, luz, telefone, etc...) em pontos de atendimento conveniados e de fácil acesso ao público, geralmente postos de gasolina, farmácias e supermercados;
- Correspondente fluvial: inaugurada em 28/06/11, a agência bancária fluvial do Pará foi o primeiro exemplar desse novo serviço no estado, atendendo em barco (sede do correspondente) a população ribeirinha do percurso de Belém a Santarém, segundo o site Brasil.gov.br (2011).

O Gerenciador Financeiro é, dentre as novas ferramentas nas quais a empresa aposta, uma solução voltada especificamente para clientes Pessoa Jurídica, tanto da iniciativa privada quanto órgãos públicos, visando permitir o autoatendimento dessas organizações em suas sedes. Dessa forma, o Banco pretende trazer eficiência operacional e redução de custos também a esses clientes, enquanto se esforça para enxugar sua própria estrutura e adaptá-la totalmente para foco nos negócios.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

A abordagem do presente trabalho é qualitativa e causal, no que se refere ao relacionamento entre elas, mediante estudos explicativos, de levantamento, de campo e por comunicação.

Foi adotado roteiro de entrevista individual com interrogações abertas – por permitirem ao entrevistado maior liberdade de expressão em suas respostas – que deverá ser aplicado a todo o grupo de oito empresas, representadas pelos proprietários, dirigentes ou gerentes em entrevistas presenciais.

3.2 Caracterização do objeto de estudo

As empresas entrevistadas são de setores, portes e características muito distintos, assim como seus dirigentes abordados apresentam perfis diferentes também, nos aspectos idade, escolaridade, sexo, entre outros. O que essas organizações têm em comum e que outorga a elas importância para este trabalho é sua utilização frequente do Gerenciador Financeiro.

As empresas são caracterizadas da seguinte forma: dois postos de combustíveis, dois mercados de varejo (secos e molhados), duas lanchonetes, uma loja de calçados e uma casa veterinária. Todos contam com a supervisão permanente dos proprietários, sendo que em seis deles é o próprio dono quem executa as atividades que dependem de serviços bancários, como a operacionalização do Gerenciador. Em sua totalidade, essas empresas mantêm menos de dez empregados em seu quadro funcional. A média é de quatro funcionários por empreendimento. Apenas três são organizações tradicionais, com

mais de dez anos de atividade nessa praça. Nenhuma disponibiliza informações na internet (*home page*, *site*, Twitter, MSN, entre outros), embora façam uso da internet para pesquisas e serviços. Três delas não mantêm telefone fixo, atendendo apenas por meio de linha móvel (celular).

3.3 Participantes do estudo

Os pesquisados representam, integralmente, o grupo de clientes Pessoa Jurídica da agência do BA em Itiquira/MT que tem acesso ao Gerenciador Financeiro e o utilizam frequentemente. Todos estão instalados na sede do município e, pela facilidade decorrente desse fator, foram entrevistados pessoalmente pelo pesquisador com base no questionário previamente elaborado.

Dado o recorte utilizado, essas empresas são relevantes para esta pesquisa por representarem, dentre os demais clientes, todo o público-alvo ao qual é destinado o Gerenciador Financeiro no município.

3.4 Instrumento de pesquisa

As entrevistas, individuais e presenciais, foram realizadas com aplicação de roteiro de entrevista com interrogações abertas, visando permitir flexibilidade e aprofundamento do diálogo com o pesquisado.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

As informações obtidas na entrevista são estudadas por meio da análise de conteúdo, no propósito de se apontar os fatores que mais se repetem em todas as respostas. O roteiro de entrevista, instrumento de coleta utilizado, foi aplicado pelo autor do trabalho em visita às sedes das empresas no mês de agosto de 2011.

Com respeito à análise dos dados desta pesquisa, foi utilizada a análise de conteúdo temática de Bardin (1977), cujo alvo é compreender o sentido das comunicações e suas significações explícitas e/ou ocultas. Segundo Araújo, Gontíes e Nunes (2001), “seu procedimento visa ainda obter a sistematização e descrição do conteúdo das mensagens que permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas), analisados quantitativamente por meio da análise das freqüências e percentuais. A análise das unidades temáticas, por meio da técnica, pressupõe o desenvolvimento das seguintes etapas operacionais: constituição do corpus; leitura flutuante; composição das unidades de análise; codificação e recortes; categorização e descrição das categorias. Após a leitura flutuante do corpus e a emergência das categorias empíricas, elas foram codificadas e validadas internamente por três pesquisadores-juizes que trabalham com essa técnica”.

Após realizadas as entrevistas, verificou-se que a atividade econômica da empresa em nada influencia a adesão ou a aversão ao uso do Gerenciador, já que existem usuários satisfeitos em ramos diversos, tanto quanto opiniões totalmente opostas sobre o aplicativo entre empresários do mesmo ramo.

O número de empregados e de microcomputadores também não configura variável determinante nesse aspecto. Há boa aceitação do aplicativo nas empresas maiores, com sete funcionários ou três computadores, assim como nas que contam com apenas um único funcionário e computador.

O executor dos serviços bancários da empresa, sim, mostrou-se relevante para a adoção da ferramenta, pois quanto mais próximo do Gerenciador Financeiro estiver o proprietário ou gerente – pessoa com poder de decisão – maior a chance de aceitação do aplicativo. Em todos os casos de adesão verificada, o responsável

pela empresa conhecia bem o Gerenciador e sua operacionalização (o que é e para que serve a ferramenta).

Poucas foram as críticas e sugestões de melhoria. Foram apontadas pelos entrevistados: a burocracia proporcionada pelo grande número de confirmações e senhas a digitar, estabelecidas pelo banco por questões de segurança; a complexidade das regras de utilização e manipulação do aplicativo; e a lentidão da página, especialmente quando acessada através de máquinas antigas ou conexões via rádio, discadas e banda larga.

Todos os entrevistados concordam que há benefícios no uso do Gerenciador Financeiro. Entretanto, alguns continuam preferindo o atendimento na agência, sem nenhum motivo além da simples preferência. Isso mostra que o fator decisivo para a adesão ou não da ferramenta na empresa é o perfil do empresário no que diz respeito à sua abertura para inovações tecnológicas. Paralelamente à pesquisa, descobriu-se que os entrevistados que demonstravam resistência ao uso do Gerenciador mantinham semelhante aversão a outras tecnologias. Por exemplo, usavam aparelhos de fax arcaicos ao invés de instalarem impressoras com capacidade de digitalização de documentos. Os contatos desses empresários com clientes, prestadores de serviço e fornecedores distantes eram quase sempre realizados via telefone, em detrimento de ferramentas mais baratas como o e-mail, gerando faturas telefônicas mais caras que o necessário. Em algumas circunstâncias ainda se percebia o envio de papéis, perfeitamente digitalizáveis, pelos correios, bem como o uso de cadernetas de anotação para controle de contas do crediário próprio, ao invés de planilhas eletrônicas ou emissão de boletos bancários ou vendas a prazo no cartão de crédito.

A tabela abaixo demonstra que fatores são determinantes ou não para a adoção ou rejeição do Gerenciador Financeiro nas empresas entrevistadas:

Fatores	Sim	Não
Qualidade da ferramenta		X
Utilidade da ferramenta		X
Conveniência do uso	X	
Perfil do empresário	X	

Os dois primeiros fatores mostraram-se irrelevantes na decisão do empresário de adotar ou rejeitar o Gerenciador, porque todos os entrevistados concordaram que a ferramenta é útil e de boa qualidade. Já a questão da conveniência do uso, na compreensão do empresário, bem como da abertura do cliente para inovações tecnológicas apresentaram-se determinantes da postura da empresa diante do Gerenciador.

3.6 Análise dos dados

Comparando os resultados obtidos com o objetivo geral da pesquisa, observamos que as percepções dos clientes componentes da amostra são muito diferentes entre si. Não no tocante à qualidade dos serviços proporcionados pela ferramenta, nem quanto à utilidade do Gerenciador Financeiro, mas, especificamente, com respeito à conveniência da sua utilização. Dependendo, sempre e diretamente, do perfil do empresário, o Gerenciador pode variar, na opinião do usuário, de uma ferramenta magnífica, facilitadora e eficiente, a uma imposição desagradável por parte do Banco, “empurrada” apenas para evitar visitas à agência. Essas percepções distintas tiveram sua coleta permitida pelo método de perguntas abertas, que, ao afastar o entrevistado da monótona dualidade “sim ou não”, possibilitou captar a motivação por trás da resposta simples e imediata.

A importância da TI para os bancos, conforme apontada por Albertin (1999, p. 65), torna imperiosa para essas empresas a criação e divulgação de ferramentas de TI que se tornem diferencial competitivo. Entretanto, os resultados da pesquisa nos permitem concluir que, em alguns casos, os clientes não estão interessados nas facilidades da TI e ainda têm preferência pelo atendimento na agência. Não por acaso, a adoção é um dos fatores fundamentais para o estabelecimento do Comércio Eletrônico entre os procedimentos de qualquer empresa disposta a se comprometer com a estratégia, conforme o mesmo texto de Albertin (1999, p. 65). Nota-se que se não houver uma abertura do empresário para adotar o Gerenciador Financeiro toda iniciativa por parte do banco será frustrada ou encontrará resistência.

3.7 Conclusões da pesquisa

Foi atingido o objetivo de avaliar a percepção de clientes Pessoa Jurídica da agência do Banco Alfa em Itiquira/MT na utilização do Gerenciador Financeiro.

Concluída a pesquisa, a primeira conclusão imediata com base nos dados obtidos é: quanto mais próximo do Gerenciador Financeiro o proprietário estiver, mais fácil será a adoção da ferramenta pela empresa. Mesmo quando há um único funcionário trabalhando com o dono do estabelecimento, se este apresenta propensão à utilização de tecnologias ligadas à informática sua adesão ao uso do Gerenciador tem probabilidade muito maior. Portanto, o perfil do empresário é fator elementar para o uso do Gerenciador Financeiro na empresa. O número de empregados, por outro lado, não tem grande influência sobre o processo. Nem mesmo a quantidade de máquinas disponíveis, pois, entre os entrevistados, encontramos adesão à ferramenta em empresas que dispunham de apenas um computador, tanto quanto naquela que possui três.

Há ainda uma outra consequência da proximidade entre o empresário e o Gerenciador, que se mostra nos tipos de transações realizadas. Onde o proprietário é mais aberto à tecnologia e manipula pessoalmente os serviços bancários da empresa verifica-se uma maior gama de transações bancárias realizadas (saldos, extratos, transferências, pagamentos, etc.), o que eleva, conseqüentemente, o número de transações efetivadas.

Finalmente, é nítido o fato de que usuários mais assíduos, especialmente quando proprietários, são também mais colaborativos no que se refere a críticas, reclamações e sugestões de melhoria da ferramenta. Quanto mais familiarizado com o Gerenciador Financeiro, mais o cliente passa a conhecer suas vantagens e fragilidades. Quando esse conhecimento se une à oportunidade de opinar, geralmente os empresários se sentem mais à vontade para tecer comentários pertinentes.

3.8 Considerações finais

Ao longo do percurso deste trabalho, foi possível notar o quanto o Gerenciador Financeiro ainda precisa penetrar nas empresas para as quais foi projetado. A amostra tomada – oito empresas – exemplifica esse fato, por representar menos de 10% do total de empresas correntistas da mesma agência que poderiam usar a ferramenta. Piorando o quadro, entre os poucos usuários ainda existem os antipáticos ao Gerenciador, que, sempre que podem, voltam a apelar para o velho método de esperar, em filas, atendimento pessoal na agência. Sendo uma questão de perfil do cliente, nenhum tipo de aprimoramento do Gerenciador mudaria os hábitos desses usuários. Talvez seja justamente este fator que motive os bancos de modo geral a insistirem no incentivo ao uso de ferramentas tecnológicas, chegando a negar atendimento na agência, em alguns casos.

A parte da amostra, no entanto, dos que experimentaram o Gerenciador Financeiro e que apresentam uma postura simpática a inovações tecnológicas demonstrou grande satisfação no âmbito da pesquisa. Tomando por base as poucas sugestões de melhoria e nenhuma reclamação fundamentada sobre o Gerenciador, a ferramenta mostra-se capaz de atender as necessidades do usuário dentro daquilo para o qual foi projetada. O que eventualmente distancia as intenções do Banco (o que se quer oferecer) das percepções do cliente (como se vê o que está sendo oferecido) não é o Gerenciador em si, mas a demasiada insistência de alguns funcionários para que o empresário reporte-se ao autoatendimento disponibilizado. Alguns dos clientes entrevistados consideram-se, por vezes, obrigados a adotar o Gerenciador, quando prefeririam ser atendidos na agência. Para eles, o Gerenciador acaba tolhendo a liberdade de escolha que tinham antes de sua criação.

Há um grande esforço e investimento das instituições financeiras na criação e disponibilização de ferramentas como o Gerenciador Financeiro, visando difundir a cultura de autoatendimento entre os clientes. Todavia, é preciso, por parte dos bancos, atitudes diferentes das adotadas atualmente, caso se queira uma migração, com satisfação do consumidor, do uso da estrutura da agência para as soluções tecnológicas. O cliente percebe quando está sendo pressionado, e repugna este comportamento. Como acaba não aderindo verdadeiramente ao autoatendimento,

retorna à agência sempre que pode. É necessário um trabalho de conscientização para adesão voluntária ao Gerenciador. Não há mudança no cliente sem mudança na cultura desse cliente. É este o ponto a atingir. Esforços e investimentos em direções diferentes dessa constituirão prejuízos inúteis.

Esta pesquisa poderá contribuir com futuras ações de bancos e agências no intuito de elevar os índices de adesão a ferramentas tecnológicas similares eventualmente disponibilizados a seus clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTIN, A. L. Modelo de comércio eletrônico e um estudo no setor bancário. **Revista de Administração de Empresas**. Ano XLI, n. 1, p. 64-76, jan./mar., 1999.

ALBERTIN, A. L.; MOURA, R. M. Administração de informática e seus fatores críticos de sucesso no setor bancário privado nacional. **Revista de Administração de Empresas**. Ano XXXIV, n. 5, p. 22-29, set./out., 1995.

BIRCHAL, S. O. Globalização e desnacionalização das empresas brasileiras: 1990 a 1999. **Ibmec MG Working Paper**. n. 8, p. 1-26, 2004.

LEVITT, T. **Miopia em marketing**. Disponível em: < http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Miopia_em_Marketing.htm >. Acesso em 10 jun. 2011.

MAÇADA, A. C. G.; BECKER J. L. O impacto da tecnologia da informação na estratégia dos bancos. **Revista de Administração de Empresas**. Ano XLIII, n. 4, p. 87-97, out./dez., 2001.

Governo Federal. **Inauguração do primeiro correspondente fluvial do estado do Pará**. Disponível em: < <http://www.brasil.gov.br/noticias/arquivos/2011/06/29/banco-do-brasil-inaugura-primeiro-correspondente-fluvial-no-para> >. Acesso em 31 ago. 2011.

BROADBENT, M.; WEILL, P. Improving business and information strategy alignment: learning from the banking industry. **IBM Systems Journal**, v. 12, n. 3. 1993.

MORISI, T. L. Commercial banking transformed by computer technology. **Monthly Labor Review**, v. 14, n. 6, p. 30-36, Aug. 1996.

KOTLER, P. Marketing para o século XXI : como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2002.

PIRES, J. P. **O perfil dos usuários de caixas automáticos em agências bancárias na cidade de Curitiba**. Dissertação (Mestrado em Administração) – PPGA/SCSA, Universidade Federal do Paraná, 1996.

SCHIFRIN, M. The new enablers: chief information officers. **Forbes**, p. 138-143, June 1997.

ERNST & YOUNG. I Pesquisa nacional de tecnologia bancária – 1997. São Paulo: FEBRABAN, 1997.

MINELLA, A. C.; FERREIRA, A. C. 2006. Bancos no Brasil: muito mais que operações de crédito (poucas) no final do Século XX. Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política, Seminário Interno, abril.

ARAÚJO, L. F.; GONTIÉS B.; NUNES, J. Jr. **Representações sociais da cocaína: estudo comparativo entre universitários das áreas de saúde e jurídica.**

Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-166X2007000300003&script=sci_arttext > . Acesso em 02 dez.11

Apêndice A

Roteiro de Entrevista

- 1) Ramo de Atividade:
- 2) Número de Empregados:
- 3) Número de microcomputadores:
- 4) Quem executa os serviços bancários da empresa (inclusive no Gerenciador Financeiro)?
- 5) Em quais serviços o Gerenciador tem se mostrado útil?
- 6) É conveniente para a empresa usar o Gerenciador para tais serviços, ou esse uso é imposto pelo Banco?
- 7) Em quais serviços a empresa não faz uso do Gerenciador? Por que razão?
- 8) O que pode/precisa ser aprimorado no aplicativo?
- 9) Das características da execução do serviço bancário cotidiano, o que você considera impossível ou inconveniente suprir por meio do Gerenciador?
- 10) Do seu ponto de vista, há benefícios no uso do Gerenciador Financeiro?
- 11) Gostaria de acrescentar alguma informação não contemplada acima?