

DANILO ANGST

**TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO: O IMPACTO NA FIDELIZAÇÃO E
RENTABILIZAÇÃO DE CLIENTES BANCÁRIOS - UM ESTUDO DE CASO NO
MERCADO PARANAENSE**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Sistemas de Gestão da Universidade Federal Fluminense como requisito parcial para a obtenção do Grau de Mestre em Sistemas de Gestão. Área de Concentração: **Sistema de Gestão pela Qualidade Total.**

Orientador: Professor Jorge Arantes Pinto de Abreu – D.Sc.

Niterói
2007

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

DANILO ANGST

**TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO: O IMPACTO NA FIDELIZAÇÃO E
RENTABILIZAÇÃO DE CLIENTES BANCÁRIOS - UM ESTUDO DE CASO NO
MERCADO PARANANENSE**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Sistemas de Gestão da Universidade Federal Fluminense como requisito parcial para a obtenção do Grau de Mestre em Sistemas de Gestão. Área de Concentração: **Sistema de Gestão pela Qualidade Total.**

Aprovada em 15 de maio de 2007

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Jorge Arantes Pinto de Abreu , D. Sc.
Universidade Federal Fluminense - UFF

Prof. Luiz Perez Zotes, D. Sc.
Universidade Federal Fluminense - UFF

Profa. Maura Lúcia Montella de Carvalho, D. Sc.
Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

Niterói
2007

Dedico este trabalho

À minha esposa Mairi e aos meus filhos Rosana e Leonardo, pela compreensão em dividir, durante o desenvolvimento desta pesquisa e as aulas do Mestrado, a atenção que a eles deveria ser dedicado.

Aos meus pais Maria e Canísio Antônio, pelos exemplos de ética, respeito, humildade e simplicidade, amor e dedicação aos filhos.

AGRADECIMENTOS

Ao iniciar esta dissertação e observar a estrutura esperada pela academia deu-me a impressão de que colocar uma página de agradecimentos era apenas uma praxe burocrática, uma espécie de prática sustentada pelo costume. Ao terminar de escrever, entretanto, sinto-me na obrigação de registrar alguns agradecimentos, não obrigado pela tradição, mas estimulado um sentimento genuíno, pois entendi que uma dissertação não se escreve sozinho, ao contrário do que pensa o senso comum.

Por isso desejo registrar minha gratidão a algumas pessoas por motivos diferentes. Ao amigo e colega Jaime Kalsing pelo apoio, *feedback*, estímulo e contribuições na elaboração e revisão da dissertação. Ao amigo e colega Mário Domingos pelo estímulo e apoio para que pudéssemos freqüentar as aulas e paralelamente elaborar a dissertação.

Aos colegas de trabalho do Estado do Rio de Janeiro, pela compreensão e apoio, especialmente Adalto, Alexandre Alves, Alexandre Almeida, André Mussili, Bruno, Conceição, Flávia, Nancy, Natanael Aparecido (Natan), Pedro Marre, Paulo Alves, Paulo Meinerz e Pedro Galhano. Aos colegas do Estado do Paraná pela compreensão, apoio e auxílio na busca de elementos para embasar este trabalho, em especial o Rafael, Maioque, Robinson, Michelon, Hota e Kaspreski. Ao colega José Rezende pelo estímulo e apoio durante esta trajetória.

Registro também o estímulo e o apoio recebido dos colegas de turma, especialmente de Alberto Costa, Beatriz, Dilma Pimentel, Paulo Caamano e Ricardo Martiniano.

Ao meu orientador, Dr. Jorge Abreu, um agradecimento especial. Colaborativo, disponível e permanentemente aberto para o debate. A cada contato um aprendizado. Soube, com humildade, porém com firmeza, mostrar o caminho a trilhar. Muito obrigado pelo estímulo e confiança.

Finalmente um agradecimento pelo apoio, especialmente depois de nossa transferência para Curitiba (PR), dos funcionários do Latec Felipe e Hellen Costa.

RESUMO

Este estudo investiga os títulos de Capitalização, hoje comercializados por todos os bancos, sob a ótica da fidelização e rentabilização de clientes bancários. A ênfase do trabalho é colocada na análise de clientes que resgataram seus títulos antes do vencimento. A investigação passou por uma ampla revisão bibliográfica, uma vez que não foram encontradas fontes que tratam do tema. Quanto aos meios investigativos utilizou-se, além da pesquisa bibliográfica, o estudo de caso. O trabalho realizou-se utilizando como referência as vendas realizadas no Estado do Paraná, nos últimos seis anos, por um grande banco de varejo, com atuação em todo o País. Durante o estudo analisou-se o efeito da venda de títulos de Capitalização sobre a venda de outros produtos bancários e o retorno gerado pelos clientes ao banco. Aplicou-se, ainda, questionário junto aos clientes e realizou-se entrevistas com executivos representando entidades de classe, buscando a resposta para a pergunta da situação problema: Os títulos de Capitalização efetivamente se constituem em instrumento de fidelização de clientes ou apenas mais uma forma dos bancos auferirem ganhos?

Palavras-chave: Fidelização, Rentabilização, Capitalização, Relacionamento de Longo Prazo.

ABSTRACT

This study investigates Capitalization Bonds (Notes), sold by all of the banks today, under the concepts of loyalty effect and profitability concerning bank's customers. The emphasis of the work focuses on the analysis of customers who rescued their Bonds (Notes) before expiration. The investigation went by a wide bibliographical revision, once sources of the theme have not been found. As for the means of investigation it was used, besides the bibliographical research, the case study. The work took place using as reference the sales accomplished in the state of Paraná, in the last six years, for a great retail bank, with performance in the whole country. During the study the effect of the sale of Capitalization Bonds (Notes) was analyzed on the sale of other bank products and on the return generated by the customers to the bank. It was still applied a questionnaire close to the customers and interviews were accomplished with executives representing class entities, looking for the answer for the question of the problem situation: Are Capitalization Bonds (Notes) indeed instruments to obtain customers loyalty or are they just one more way for banks to make profits?

Key-words: Loyalty effect; Profitability; Capitalization; Long-term relationship

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Conceitos centrais de marketing	35
Figura 2	Pirâmide de Maslow	36
Figura 3	Relação entre complexidade do seguro e o e	

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Evolução do faturamento do mercado de Capitalização em comparação com o PIB 88

Gráfico 16	Demonstração gráfica dos motivos dos resgates antecipados de títulos de Capitalização	132
Gráfico 17	Sugestões de melhoria nos TC apontados pelos clientes	134
Gráfico 18	Demonstração do percentual de clientes que recomendariam a compra de títulos de Capitalização a outras pessoas	135
Gráfico 19	Demonstração do percentual de clientes que deixariam de trocar de banco em função de título de Capitalização que possui no banco atual	136

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Comparativo dos Quatro Ps e Quatro Cs	49
Quadro 2	Comparativo do Marketing de Massa e Marketing individualizado	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Distribuição dos respondentes dentro do público alvo de cada questionário aplicado para efeito da presente pesquisa.	75
Tabela 2	Títulos com pagamento único (PU) – percentual mínimo de pagamento destinado à quota de Capitalização	93
Tabela 3	Títulos com pagamento mensal (PM) – percentual mínimo do pagamento destinado à quota de Capitalização	93
Tabela 4	Demonstrativo da formação da reserva matemática (quotas de Capitalização) em títulos das principais empresas de Capitalização	99
Tabela 5	Demonstrativo da formação das quotas de sorteio em títulos das principais empresas de Capitalização	100
Tabela 6	Demonstrativo da formação das quotas de carregamento em títulos das principais empresas de Capitalização	100
Tabela 7	Resumo da formação das quotas (Capitalização, carregamento e sorteio) em títulos das principais empresas de Capitalização	101
Tabela 8	Demonstrativo das variáveis para o cálculo do valor destinado à premiação por série de título emitido.	102
Tabela 9	Empresas de Capitalização, por ordem de faturamento, com respectiva participação de mercado.	105
Tabela 10	Empresas de Capitalização, por ordem de reservas, com respectiva participação de mercado.	106
Tabela 11	Prazo médio de resgate de títulos de Capitalização comercializados pela empresa pesquisada	119
Tabela 12	Percentual de acréscimo no consumo de outros produtos bancários pelos consumidores de TC em comparação aos demais clientes.	122
Tabela 13	Percentual de acréscimo no retorno gerado pelos clientes consumidores de TC em comparação com os demais clientes	125
Tabela 14	Resultado da pergunta formulada sobre as razões da compra de títulos de Capitalização	128

Tabela 15	Resultado da pergunta formulada sobre as razões dos resgates antecipados de títulos de Capitalização	131
Tabela 16	Resultado da pesquisa junto aos clientes consumidores de títulos de Capitalização sobre melhoria do produto	133
Tabela 17	Resultado da pesquisa junto aos clientes consumidores de títulos de Capitalização sobre a recomendação de compra do produto a outras pessoas	135
Tabela 18	Resultado da pesquisa junto aos clientes questionando se deixariam de trocar de banco em função de ter título de Capitalização no banco pesquisado.	136

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

BACEN: Banco Central do Brasil

Banerj: Banco do Estado do Rio de Janeiro

Banespa: Banco do Estado de São Paulo

Banestado: Banco do Estado do Paraná

BB: Banco do Brasil

BEG: Banco do Estado de Goiás

BEMGE: Banco do Estado de Minas Gerais

BNH: Banco Nacional de Habitação

CEF: Caixa Econômica Federal

CMN: Conselho Monetário Nacional

CNSP: Conselho Nacional de Seguros Privados

CRM: Customer Relationship Management

CVM: Comissão de Valores Mobiliários

Fenaseg: Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e Capitalização

Funenseg: Fundação Escola Nacional de Seguros

HSBC: HSBC Bank Brasil S.A. – Banco Múltiplo

PIB: Produto Interno Bruto

PM: Título de Capitalização com pagamento mensal

PU: Título de Capitalização com pagamento único

TC: Título de Capitalização

TR: Taxa Referencial de Juros

UF: Unidade da Federação

UPC: Unidade Padrão de Construção

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	17
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	17
1.2	A SITUAÇÃO PROBLEMA	21
1.3	OBJETIVO PRINCIPAL DA PESQUISA	24
1.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA PESQUISA	24
1.5	HIPÓTESES DA PESQUISA	25
1.5.1	Hipótese número um	25
1.5.2	Hipótese número dois	26
1.6	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	27
1.7	JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO TEMA	27
1.8	CONTRIBUIÇÕES DO TRABALHO AO CONHECIMENTO	29
1.9	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	29
2.	REVISÃO DE LITERATURA	33
2.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS	33
2.2	MARKETING: CONCEITOS	34
2.3	CONCEITO DE CLIENTE	40
2.4	CONCEITO DE PRODUTOS E SERVIÇOS	41
2.5	CONCEITO DE VENDA	44
2.6	O COMPOSTO DE MARKETING	47
2.7	MARKETING UM-A-UM VERSUS MARKETING DE MASSA	52
2.8	RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES	60
3.	ESTRATÉGIA DE PESQUISA	66
3.1	TIPOS DE PESQUISA	66
3.2	DELINEAMENTO E INSTRUMENTO DA PESQUISA	69
3.2.1	Coleta de dados secundários	71
3.2.2	Coleta de dados primários	74
4.	A CAPITALIZAÇÃO E A SUA HISTÓRIA	77
	O QUE É UM TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO	77

	COMO E ONDE SURTIU O TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO	78
	OS EFEITOS DA INFLAÇÃO SOBRE O MERCADO DE CAPITALIZAÇÃO	81
	A CORREÇÃO MONETÁRIA APLICADA AOS TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO	83
	O INGRESSO DOS BANCOS NO MERCADO DE CAPITALIZAÇÃO	84
	REPRESENTATIVIDADE DO FATURAMENTO DA CAPITALIZAÇÃO SOBRE O PIB (Produto Interno Bruto)	87
5.	A INDÚSTRIA DA CAPITALIZAÇÃO	90
5.1	A LEGISLAÇÃO APLICÁVEL E OS ÓRGÃOS REGULADORES	90
5.2	A APLICAÇÃO DAS RESERVAS E PROVISÕES DAS EMPRESAS DE CAPITALIZAÇÃO	90
5.3	A FORMATAÇÃO DOS TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO	92
5.3.1	Tipos de Títulos de Capitalização disponíveis no mercado e suas Características	92
5.3.2	A estruturação dos títulos de Capitalização	92
5.3.3	As quotas de Capitalização	93
5.3.4	As quotas de sorteio	94
5.3.5	As quotas de carregamento	94
5.3.6	Exemplo prático de composição de quotas	94
5.3.7	As conseqüências pelo atraso no pagamento	95
5.3.8	Como são realizados os sorteios?	95
5.3.9	Formação do capital a ser resgatado	96
5.3.10	O título pode ser resgatado a qualquer momento?	97
5.3.11	Aplicar em títulos de Capitalização é o mesmo que aplicar em poupança?	97
5.3.12	É vantagem adquirir um título de Capitalização em relação a uma aplicação financeira?	98
5.4	AS OPÇÕES DE TC OFERTADAS PELAS EMPRESAS	98
5.5	O TAMANHO DA INDÚSTRIA DE CAPITALIZAÇÃO	105
5.6	A PERCEPÇÃO DOS ÓRGÃOS DE DEFESA DO CONSUMIDOR	108
5.7	PERSPECTIVAS DA INDÚSTRIA DE CAPITALIZAÇÃO	109

6.	ESTUDO DE CASO	113
6.1	O INGRESSO DA EMPRESA NO MERCADO DE CAPITALIZAÇÃO	113
6.2	COLETA DE DADOS SECUNDÁRIOS E CORRELAÇÃO ENTRE CONSUMO DE TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO, RETORNO GERADO PELOS CLIENTES AO BANCO E POSSE DE OUTROS PRODUTOS.	114
6.2.1	Coleta de dados secundários a partir da base da empresa	114
6.2.2	Análise da correlação entre o consumo de títulos de Capitalização, A posse de outros produtos bancários e retorno gerado pelo cliente ao banco.	120
6.2.2.1	Análise da correlação entre consumo de títulos de Capitalização e posse de outros produtos bancários.	121
6.2.2.2	Análise da correlação entre consumo de títulos de Capitalização e margem do retorno do cliente ao banco.	124
6.3	OS PROBLEMAS DIAGNOSTICADOS	127
6.4	A COLETA DE DADOS PRIMÁRIOS JUNTO AOS CLIENTES DA EMPRESA	127
6.4.1	Razões para a compra de títulos de Capitalização	128
6.4.2	Motivos dos resgates antecipados	131
6.4.3	Sugestões para a melhoria do produto	132
6.4.4	Recomendação de compra de títulos de Capitalização	135
6.4.5	Títulos de Capitalização, isoladamente, fidelizam o cliente bancário?	136
6.5	TESTE DAS HIPÓTESES FORMULADAS	137
6.5.1	Teste da primeira hipótese formulada	137
6.5.2	Teste da segunda hipótese formulada	138
7.	CONCLUSÕES, SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES	140
	CONCLUSÕES	140
	SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES	143
	REFERÊNCIAS	145
	GLOSSÁRIO	149
	ANEXOS	150

1. INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Os últimos dez anos foram caracterizados como um período de transformação expressiva para o setor bancário. A estabilização da moeda, o saneamento do mercado financeiro, a abertura aos bancos estrangeiros, a privatização dos bancos estaduais, o fluxo crescente de capitais internacionais, o impacto das crises externas e as exigências regulatórias são alguns dos fatores que influenciaram uma mudança sem paralelos na história bancária brasileira. Cerca de metade dos bancos existentes antes da estabilização mudaram de controle ou simplesmente deixaram de existir (TROSTER, 2004).

As mudanças e o estabelecimento de um verdadeiro ambiente competitivo no setor bancário acelerou-se a partir de aquisição, em 1997, pelo grupo britânico HSBC, do Banco Bamerindus. Na seqüência outros bancos com escala global lançaram âncoras no País, adquirindo bancos nacionais, aproveitando, especialmente, as privatizações dos bancos estaduais. Como exemplo, pode ser citada a aquisição, em novembro de 2000, do Banespa pelo grupo Santander, que saiu vitorioso no leilão de privatização daquela entidade estatal (PAULA E MARQUES, 2004).

Os bancos com capital nacional também aproveitaram para participar ativamente do programa de privatizações dos bancos estaduais e na aquisição de bancos domésticos nacionais ou estrangeiros de médio porte, visando acumular “musculatura” e ganhar em escala. Como exemplo encontra-se o Banco Itaú, que adquiriu os bancos estaduais do Rio de Janeiro (Banerj) em 1997, do Estado de Minas Gerais (BEMGE) em 1998, do estado do Paraná (Banestado) em 2000 e dos Estado de Goiás (BEG) em 2001.

À medida que as possibilidades de compras de outros bancos foram se esgotando, os principais conglomerados financeiros vocacionados para o varejo bancário, começaram a lançar mão de outras estratégias para a conquista e retenção de clientes.

Uma das formas mais agressivas e rápidas de crescimento da base de clientes encontrada pelos bancos foi a “compra” de folhas de pagamento. Acordos firmados com entes públicos e empresas privadas passaram a garantir a exclusividade para esses bancos realizarem o processamento dos salários através da movimentação das contas correntes dos funcionários. Essa prática conduz o empregado da empresa conveniada a ter relação com o banco por ela escolhido.

Nos últimos dez anos (pós-Plano Real), uma das causas do novo desenho do Sistema Financeiro Nacional tem sido o desenvolvimento das tecnologias de informação e de telecomunicações. Para o setor bancário, a velocidade da transmissão e do processamento dos dados, além da acessibilidade desses recursos, geraram oportunidades de ganho e o aparecimento de novos negócios bancários. De acordo com Cota (2005), na estrutura do setor bancário as seguintes alterações merecem destaque:

- Facilitação do acesso à informação aos consumidores, trazendo transparência aos negócios e modificando o processo de decisão, acentuando a concorrência e, conseqüentemente, impactando a rentabilidade do setor;
- Capacidade de personalização da oferta de produtos e serviços, através das técnicas de CRM (*Customer Relationship Management*), permitindo alterar as práticas de negócios (proativo ao invés de reativo) e potencializando o *cross-selling*¹;
- Adoção de novas tecnologias pelos consumidores, determinando alterações nas formas de relacionamento dos bancos (*e-commerce*)²;
- Menor fidelização às

- Criação de novos produtos e serviços financeiros e maior acessibilidade para os clientes desenvolverem operações globais, minimizando o risco operacional deste tipo de transação;
- Produtos financeiros que podem ser mais facilmente padronizados e oferecidos de modo a se adequar ao perfil de risco de cada cliente, mesmo os de pequeno porte; e,
- No varejo bancário os canais de distribuição eletrônicos possibilitaram o fornecimento de serviços que passaram a tirar vantagem do nome do banco e de sua base de dados, sem a necessidade da presença física destes nas agências.

Além disso, houve mudanças no comportamento e nas estratégias corporativas dos bancos (PAULA E MARQUES, 2004). As instituições financeiras precisaram se movimentar para a retenção dos clientes, buscar fontes alternativas de *captação de fundos* e gerar outros ganhos em substituição aos ganhos inflacionários.

Novos produtos foram criados e outros ampliados. Além da rentabilidade que passaram a gerar, a área de seguros, previdência e títulos de Capitalização, por exemplo, passou a gerar *captação de fundos* para os bancos. A incorporação de novos clientes através da compra de bancos ou folhas de pagamento, além de seu esgotamento, passou a onerar excessivamente os bancos.

Segundo Asmad (2005), ao analisar o sistema bancário, verificou-se que os custos de “aquisição” de um cliente da concorrência são altos e provocam a diminuição das margens. Esses custos só podem ser cobertos se o novo cliente permanecer com o banco a ponto de gerar um fluxo de renda ao longo do tempo. Os bancos estão preparados para absorver perdas de curto prazo desde que exista a perspectiva de lucros no longo prazo por meio da permanência do cliente na instituição para que gere fluxos de depósitos, empréstimos e compre produtos que permitam ganhos para os bancos.

Para Beaujean, Davidson e Madge (2006), nos últimos anos, empresas com uma vasta rede de infra-estrutura – bancos, empresas aéreas e de telecomunicações – têm despendido grandes somas de recursos para manter seus clientes. Os custos para sua manutenção, segundo esses autores, são menores do que aqueles de aquisição de novos clientes. E o sucesso dessa estratégia depende, fundamentalmente, da capacidade de se aprofundar as relações com os clientes e em traduzir o resultado da retenção em aumento na venda de bens e serviços.

Essa realidade também atinge a indústria bancária dos dias atuais, que se preocupa com a retenção, fidelização e rentabilização de seus clientes. Segundo Peppers e Rogers (1996), invariavelmente uma empresa investe cinco vezes mais para conseguir um novo cliente do que para manter um já existente.

A fidelização e rentabilização de clientes no sistema bancário passam pela venda de produtos e serviços. Para Peppers e Rogers (1996), o retorno auferido sobre volumes crescentes se origina do que se poderia chamar de “a lei das compras repetidas”, ou seja, quanto mais vende para um único cliente, mais fácil se torna vender para ele novamente. Além disso, para os mesmos autores é necessário assegurar-se de que cada cliente individual que compra o seu produto compra mais, só compra a sua marca e está satisfeito com o seu produto.

Os bancos passaram a ter a preocupação em atender integralmente as necessidades, expectativas, sonhos e a participar dos projetos dos clientes, para não dar a eles a oportunidade de “experimentar” outra marca. Para tanto, convém que se tenha todas as soluções na “prateleira”, desde seguros, previdência privada, empréstimos, fundos, cobrança e consórcios, e também em títulos de Capitalização.

Com base neste tipo de abordagem, pretende-se estudar os reflexos dos títulos de Capitalização dentro do processo de fidelização e rentabilização dos clientes, considerando que todos os bancos de varejo atualmente comercializam o produto.

Segundo Amador (2003), o título de Capitalização foi introduzido no Brasil com o propósito de contribuir para o desenvolvimento do País, numa fase especialmente adversa da economia em todo o mundo, buscando formar grandes massas de poupança a partir da economia popular disponível.

Para Contador (2003), a Capitalização teve seu auge no Brasil ao final da década de quarenta, ocasião que chegou a representar 0,34% do Produto Interno Bruto (PIB). O seu pior momento aconteceu na década de 60, afetado pelo processo inflacionário, visto que não corrigia monetariamente os valores aplicados.

Amador (2003) ressalta que a retomada da Capitalização ocorreu a partir da década de setenta com a incorporação de mecanismos para a atualização monetária dos títulos. Na década seguinte a Capitalização ganhou nova dimensão a partir da entrada dos grandes conglomerados financeiros no processo de distribuição do produto. Além da Nacional Capitalização, que começou a operar em 1979, também ingressaram no mercado, nesse período, o Bradesco e o Bamerindus.

Para Amador (2003), a entrada dos bancos proporcionou ganhos de credibilidade para o mercado. Além disso, com a disponibilização do sistema de débito programado e automático nas contas correntes, que ensejou a queda da inadimplência no pagamento das mensalidades, e, ainda, com a utilização de uma ampla rede de pontos de atendimento, os bancos estenderam a comercialização dos títulos de Capitalização para todo o território nacional.

No cenário presente do sistema financeiro, em que o fator de maior relevância para o sucesso está representado pelos ganhos de escala através da ampliação da base e da manutenção dos bons clientes, bem como do atendimento de todas as suas necessidades, expectativas, soluções e sonhos, o título de Capitalização poderá desempenhar um papel importante na estratégia de retenção e rentabilização desses clientes. Os grandes bancos de varejo possuem em seu *portfolio*³ os títulos de Capitalização, e sabem que se não ofertarem o produto, muitos consumidores procurarão a concorrência para comprá-lo. Isso poderá significar a primeira etapa do processo de perda do cliente.

1.2 A SITUAÇÃO PROBLEMA

Segundo Vergara (2003), problema é uma questão não resolvida, ou algo para o qual se irá buscar uma resposta, utilizando-se de meios como o da pesquisa científica. Uma questão não resolvida poderá estar ligada a alguma dúvida quanto à sustentação de uma afirmação geralmente aceita, a alguma necessidade de pôr à prova uma suposição, a interesses práticos, à vontade de compreender e explicar uma situação do cotidiano ou a outras

³ *Portfolio* – termo definido no glossário

situações. Gil (2002), por sua vez, define problema de pesquisa como uma questão não resolvida e que é objeto de discussão, em qualquer domínio do conhecimento.

Os títulos de Capitalização, apesar de amplamente comercializados pelos bancos, vêm sofrendo restrições dos órgãos de defesa do consumidor e sua compra é desaconselhada pelos consultores e analistas do mercado financeiro.

O guia de investimentos pessoais da revista Exame, edição de setembro de 2006, página 43, cita os títulos de Capitalização como sendo um dos produtos que são oferecidos para “atender interesses dos bancos e não dos clientes”. Acrescenta ainda que “os produtos mais oferecidos são aqueles mais lucrativos para os bancos”. O resultado é que, em um determinado mês, à conveniência do banco, o gerente irá assegurar a você que os títulos de Capitalização serão o melhor negócio do mundo.

Cobra (2003) ensina que oferecer um bom negócio deve ser a base de qualquer estratégia para a retenção de clientes. Empresas financeiras que se esquecem desta regra e só querem tirar vantagem acabam matando a “galinha de ovos de ouro”, que é o seu cliente. O primeiro sinal de insatisfação do cliente com o banco poderá ser o abandono do produto.

O resgate de títulos antes do vencimento poderá, por outro lado, comprometer toda a estratégia dos bancos em utilizar o título de Capitalização como instrumento estratégico de fidelização, retenção e rentabilização. Nessa situação o cliente experimentará, como será demonstrado posteriormente, uma perda maior com o resgate antecipado do título, na razão direta da distância em que esteja o prazo previsto para o seu vencimento.

Para entender ainda melhor a extensão do problema é importante esclarecer que é facultado às sociedades de Capitalização, no caso do resgate antecipado, estipular uma penalidade de até 10% do capital constituído, além do fato de a quota de Capitalização⁴ ser menor no início da vigência do plano devido à maior taxa de carregamento retida para remuneração da empresa de Capitalização. Significa dizer que o valor do resgate será menor que a soma total das contribuições, gerando, além das perdas financeiras, insatisfação do cliente com o produto e com o banco.

⁴ Quota de Capitalização – ver seção 5.3.3

Para permitir a análise da qualidade das vendas de títulos de Capitalização⁵ analisou-se, neste estudo, as vendas dos últimos seis anos, realizadas por um banco de varejo com forte atuação no mercado e com abrangência nacional. A pesquisa limitou-se às vendas efetivadas pelas agências desse banco no Estado do Paraná.

As análises revelaram que cerca de metade dos títulos foi resgatada antes do vencimento. O fato se agrava quando é detalhado o portfólio e se atesta que aproximadamente 82% das vendas da modalidade com pagamento mensal (PM) não completaram seu ciclo de vida. Os bancos consideram essa modalidade como a de maior impacto na fidelização do cliente, uma vez que ela estimula o consumidor a manter vínculo com o banco na vigência do plano.

Segundo Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da Fenaseg, em entrevista ao autor em 02/02/2007, a Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e Capitalização (Fenaseg) não possui informações oficiais sobre o comportamento da qualidade das vendas dos títulos de Capitalização. No entanto, diz ela, “a percepção é de que o resgate antecipado é significativo”. A entrevistada entende ainda, pela experiência que tem neste mercado que, no caso de títulos PM, uma situação considerada como de sucesso, corresponderia a uma permanência de 40% dos títulos vendidos até o final do plano. Existem casos em que esse percentual poderia chegar a 10%, completa Rita.

Embora a Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e Capitalização (Fenaseg) não tenha informações oficiais sobre o comportamento da qualidade das vendas dos títulos de Capitalização, há uma preocupação no mercado no que diz respeito ao volume expressivo de resgates antes de se completar o seu ciclo de vida.

Não se conseguiu identificar trabalhos técnicos ou acadêmicos que se tenham preocupado em analisar a correlação entre compra de títulos de Capitalização e a margem de contribuição total de clientes bancários, seja durante a vigência do plano ou mesmo após o seu resgate (antecipado ou não).

⁵ As modalidades de títulos de Capitalização estão descritas na seção 5.3.1

Poder-se-ia resumir a situação problema desta pesquisa através da formulação da seguinte pergunta:

Os títulos de Capitalização efetivamente se constituem em instrumento de fidelização de clientes ou apenas mais uma forma dos bancos auferirem ganhos?

1.3 OBJETIVO PRINCIPAL DA PESQUISA

O objetivo principal do estudo consiste em investigar e analisar, com FOCO nos clientes que resgatam seus títulos antecipadamente, se os títulos de Capitalização comercializados através do canal bancário, contribuem para a fidelização e rentabilização do cliente.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA PESQUISA

Os objetivos específicos desta pesquisa compreendem:

- a) levantar e analisar os elementos mais valorizados pelo cliente quando adquire um título de Capitalização, colhendo subsídios para o aperfeiçoamento do produto;
- b) investigar e analisar as principais razões de resgate antecipado de títulos de Capitalização;
- c) investigar e entender os benefícios gerados ao banco pela comercialização de títulos de Capitalização.

1.5 HIPÓTESES DA PESQUISA

Segundo Gil (2002, p.31), “hipótese de pesquisa é oferecer uma solução possível, mediante uma expressão verbal suscetível de ser declarada verdadeira ou falsa. A hipótese é uma proposição testável que pode vir a ser a solução do problema”.

Para Vergara (2003, p. 28), “hipóteses de pesquisa são a antecipação da resposta ao problema. A investigação é realizada de modo que possa confirmar ou, ao contrário, refutar a hipótese”.

Anderson, Sweeney e Williams (2005, p.319) ensinam: “o teste de hipóteses é provado por contradição”. Assim, a hipótese de pesquisa vem a ser a hipótese alternativa. A conclusão de que a hipótese de pesquisa é verdadeira pode ser feita se os dados da amostra indicam que a hipótese nula é rejeitada.

Gil (2002), por sua vez, chama a atenção para a tentativa de atribuir a um único acontecimento a condição de causador do outro. No caso da presente pesquisa, a abordagem encontra-se centrada na verificação da influência dos títulos de Capitalização sobre o processo de retenção dos clientes e na geração de novas fontes de lucro para os bancos no longo prazo.

1.5.1 Hipótese número um

H0 – os títulos de Capitalização não aumentam a fidelidade dos clientes e o potencial de lucratividade do banco no longo prazo.

H1 – os títulos de Capitalização aumentam a fidelidade dos clientes e o potencial de lucratividade do banco no longo prazo

Através desta primeira hipótese procura-se demonstrar a influência da posse de títulos de Capitalização no processo de fidelização, além da capacidade de elevação da receita gerada para o banco com os mesmos consumidores.

Para testar esta hipótese (teste entre médias) utilizou-se o resultado das seguintes correlações:

- Posse média de outros produtos bancários de clientes consumidores de títulos de Capitalização, comparada à posse média de outros produtos bancários pelo conjunto dos demais clientes;
- Rentabilidade média gerada pelos clientes consumidores de títulos de Capitalização, comparada à rentabilidade média gerada pelo conjunto dos demais clientes.

Utiliza-se, ainda, depoimento de especialista do mercado de Capitalização e os resultados da pesquisa realizada junto aos clientes da empresa pesquisada.

1.5.2 Hipótese número dois

H0 – o resgate antecipado de títulos de Capitalização não afeta a fidelidade e a rentabilidade do cliente no longo prazo.

H1 – o resgate antecipado de títulos de Capitalização afeta a fidelidade e a rentabilidade do cliente no longo prazo.

Esta hipótese procura testar a influência de um fator específico, o resgate antecipado de títulos de Capitalização, sobre o processo de fidelidade e rentabilidade dos clientes consumidores do produto no longo prazo.

Para testar esta hipótese (teste entre médias), utiliza-se o resultado das seguintes correlações:

- Posse média de outros produtos bancários de clientes que resgataram antecipadamente seus títulos de Capitalização, comparada à posse média do conjunto dos demais clientes, incluindo os clientes que resgataram seus títulos somente no vencimento ou adquiriram títulos no semestre sob análise;

- Retorno médio gerado pelos clientes que resgataram antecipadamente seus títulos de Capitalização, comparado ao retorno médio gerado pelo conjunto dos demais clientes, incluindo os clientes que resgataram seus títulos somente no vencimento e aqueles que adquiriram títulos no semestre sob análise.

Desta forma serão utilizados os resultados da pesquisa realizada junto aos clientes da empresa pesquisada.

1.6 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Vergara (2003, p. 30) se refere à delimitação da pesquisa como sendo “a moldura que o autor coloca em seu estudo. É o momento em que se explicitam para o leitor o que fica dentro do estudo e o que fica fora”.

O presente estudo limita-se à compreensão das vendas de títulos de Capitalização realizadas por agências de um banco de varejo com atuação nacional, localizadas especificamente no Estado do Paraná, no período compreendido entre janeiro de 2000 e janeiro de 2006.

Com base nesta delimitação, serão analisados os impactos do resgate antecipado de títulos de Capitalização sobre o processo de fidelidade e rentabilização de clientes bancários, com ênfase nos títulos da modalidade PM (contribuição mensal).

1.7 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO TEMA

Vergara (2003) acredita que a relevância de um estudo vem a ser a resposta que seu autor oferecerá para uma possível indagação do leitor: **em que o estudo é importante para sua atual área de atuação, ou para a área na qual busca formação acadêmica?**

Todo profissional de vendas da área bancária é responsável pelo cumprimento de metas de comercialização de produtos e serviços e, em especial, pela rentabilização e fidelização de clientes dentro da região geográfica que atua. Toda transação cancelada ou encerrada antes de seu vencimento significa perda de receitas e conseqüentemente a necessidade de novos esforços e energia na repetição de um novo processo de conquista. Causa também preocupação com a possível insatisfação do cliente ao abandonar o produto, pois isto, no mínimo, geraria a sensação de perda financeira.

Dentro deste contexto, o profissional de vendas passaria a ter entre suas responsabilidades o acompanhamento da evolução do ciclo de vida dos títulos de Capitalização vendidos aos seus clientes. A percepção de mercado, conforme abordado anteriormente, é a de que existe um grande percentual de resgates antes de seu efetivo vencimento.

A partir da percepção da extensão do problema, foram procurados elementos em artigos publicados e na literatura disponível sobre o tema. Ao contrário da expectativa inicial, não foi encontrado material versando sobre títulos de Capitalização com enfoque na rentabilização e fidelização de clientes, e que tratassem de alguma forma da questão de resgate antecipado. Os estudos encontrados abordam apenas questões técnicas, legislação e do histórico da Capitalização no Brasil.

Assim, com o desenvolvimento desta pesquisa pretende-se chamar a atenção das entidades bancárias, do mercado e da comunidade acadêmica, sobre os efeitos, para as empresas e os clientes, dos resgates antecipados dos títulos de Capitalização, além de propor ações e sugestões de melhorias do produto no longo prazo.

Acredita-se que a contribuição da presente pesquisa poderá também se tornar relevante para os funcionários de vendas da empresa estudada, na medida em que se procuraria demonstrar que o produto contribuiria efetivamente para a rentabilização da relação com o cliente no longo prazo. E, por se tratar de um produto rentabilizador, é necessário ter a preocupação permanente com a boa venda, diminuindo, com isso, a volatilidade do produto através do resgate antecipado.

Contudo, a contribuição mais relevante deste trabalho encontra-se na reflexão que poderá ensejar a respeito da utilização, pelos bancos, dos títulos de Capitalização como fator de incremento de receitas e rentabilização da relação com os clientes no longo prazo, além da motivação para criar a fidelidade destes com a instituição financeira.

1.8 CONTRIBUIÇÕES DO TRABALHO AO CONHECIMENTO

Não foi encontrada qualquer referência bibliográfica que tratasse do tema títulos de Capitalização sob a ótica de fidelização e rentabilização de clientes bancários. Como dito anteriormente, os livros e trabalhos existentes limitam-se a temas como a análise técnica do produto, a história da Capitalização e a legislação.

Até em função dessa carência de estudos, a pretensão desta pesquisa é trazer à discussão, a validade da utilização dos títulos de Capitalização como ferramenta estratégica e instrumento viável para os bancos aumentarem seu potencial de receitas no longo prazo.

Apesar de não terem sido consideradas as contribuições para a melhoria e aperfeiçoamento do produto sob a ótica do cliente, pretendeu-se que este estudo servisse como referência sobre o tema “títulos de Capitalização”, oferecendo abordagens para ampliar as fontes de consultas sobre a dinâmica do mercado, seja para as entidades bancárias, entidades de classe, seja para a própria comunidade acadêmica.

1.9 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação está organizada em sete capítulos, com a seguinte distribuição temática:

- Capítulo 1 – INTRODUÇÃO – Procurou-se retratar o esforço dos bancos em migrar do marketing de massa para o marketing um a um em função do aumento da concorrência, custo de aquisição de novos clientes e a conseqüente necessidade de reter os atuais clientes. No capítulo inseriu-se o debate envolvendo o problema

da pesquisa, ou seja, a utilização dos títulos de Capitalização como instrumentos

provisões das empresas de Capitalização. A formatação dos títulos de Capitalização foi discutida, passando pelas duas modalidades hoje existentes: pagamento único (PU) e pagamento mensal (PM). Os pagamentos realizados pelos adquirentes dos títulos foram distribuídos pelos bancos em três tipos de quotas: quotas de Capitalização, quotas de sorteio e quotas de carregamento. Discutiu-se, também: o conceito de cada tipo de quota; a comparação como cada banco distribui os recursos do cliente; os principais títulos de Capitalização da modalidade pagamento mensal (PM) oferecido pelos principais bancos, estabelecendo comparação entre os mesmos; e, a análise da indústria da Capitalização, comparando o desempenho dos principais concorrentes desse mercado. A preocupação com o consumidor foi analisada através da percepção dos órgãos de defesa do consumidor sobre os produtos de Capitalização. As perspectivas do mercado de Capitalização e os efeitos da nova regulamentação do setor em termos de produtos foram abordados ao final do capítulo.

- Capítulo 6 – O ESTUDO DE CASO – Foram apresentadas algumas características da empresa pesquisada e as razões de sua entrada no mercado de Capitalização. Analisou-se os dados levantados na empresa relativos às vendas e resgates de todos os títulos de Capitalização de janeiro 2000 a janeiro de 2006. Realizou-se também análise comparativa do retorno gerado pelos clientes consumidores de títulos de Capitalização com os demais clientes da empresa. Essa mesma análise também foi feita considerando-se a perspectiva de consumo de outros produtos bancários. Fizeram-se diversas correlações entre o consumo de outros produtos bancários e o retorno gerado pelos clientes ao banco dos clientes consumidores e não consumidores de títulos de Capitalização, dando ênfase àqueles que resgataram seus títulos antes do vencimento. A partir desses dados fez-se um diagnóstico dos principais problemas e definido o foco do trabalho. Para responder as questões levantadas, foi apresentada e analisada uma pesquisa realizada junto a clientes da instituição em pauta, versando sobre as razões de compra do produto, razões do resgate antecipado, atributos mais valorizados no produto, sugestões de melhoria e abordagem do produto como instrumento de fidelização de clientes. Finalizando o capítulo foram apresentados os testes das hipóteses formuladas no capítulo da metodologia de pesquisa.
- Capítulo 7 – CONCLUSÕES, SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES – Apresentou-se as conclusões do trabalho e as respostas às questões levantadas,

além de sugestões e recomendações aos bancos, para a melhoria de seus produtos bem como algumas contribuições para os profissionais responsáveis pela venda de títulos de Capitalização.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Para Vergara (2003) o referencial teórico tem por objetivo tomar contato com estudos já realizados, por outros autores, sobre o tema ou especificamente sobre o problema da pesquisa. É o momento em que se toma conhecimento do que já existe do assunto, ou seja, sobre o estado da arte, oferecendo contextualização e consistência à investigação.

Gil (1999) entende que a revisão da literatura é um valioso recurso que possibilita o entendimento do sistema conceitual, tornando-se importante também por permitir o levantamento da origem e evolução do tema a ser investigado e a identificação do seu atual estágio de desenvolvimento.

A busca de elementos suficientes para fornecer as respostas adequadas à solução do problema proposto poderá ter como fonte os livros de leitura corrente; obras de referência; teses e dissertações; periódicos científicos; anais de encontros científicos; e, periódicos de indexação e de resumo; além de consulta a especialistas ou pessoas que já realizaram pesquisas na mesma área (VERGARA, 2003).

Ainda segundo Gil (2002), a revisão de literatura é uma importante forma de buscar esclarecimentos acerca dos principais conceitos que envolvem o tema pesquisado, procurar um contato com trabalho de natureza teórica capaz de proporcionar explicações a respeito do que esta sendo abordado no estudo e em pesquisas recentes com identidade de abordagem.

2.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A literatura existente no Brasil que trata de títulos de Capitalização é restrita e calcada em enfoques técnicos do produto, na história da Capitalização e na legislação. Não foram encontrados estudos científicos que tratem da utilização do produto como instrumento fidelizador ou rentabilizador de clientes no sistema financeiro, assim como o efeito colateral do resgate de títulos de Capitalização antes do vencimento, ou mesmo sobre as possíveis razões do crescente interesse dos bancos na comercialização do produto. A venda através do

canal bancário iniciou-se com o extinto Banco Bamerindus, em 1980, prática que se estendeu para a grande maioria dos bancos de varejo brasileiros.

Pretendeu-se, neste capítulo, a partir da revisão bibliográfica envolvendo a comercialização de produtos e serviços, subsidiar a pesquisa com elementos conceituais que permitissem, com o tratamento dos dados constantes dos capítulos seguintes, preencher a lacuna hoje existente sobre a comercialização de títulos de Capitalização no sistema financeiro.

Preliminarmente, situou-se o marketing e seus conceitos centrais, com base em Kotler (1996), Brooks (2003) e Abreu (2006). Para o conceito de cliente utilizou-se Abreu (2006) e Whiteley (1999). Abordou-se o conceito de produtos e serviços com base em Cobra (2003), Levitt (1990) e Kotler (2003). Na abordagem do conceito de vendas derivou-se para as peculiaridades da venda de seguros e títulos de Capitalização em canais bancários, com base em (KALSING E RODRIGUES, 2004). Analisou-se, também, o composto de marketing sob a ótica de Kotler (2003). O marketing um-a-um foi comparado com o marketing de massa pela ótica de Peppers e Rogers (1996 e 1997) e Kotler (2003). Por fim, analisou-se o tema retenção e fidelização de clientes baseado em Kotler (2003), Reichheld (2006), Narayandas (2005) e Ahmad (2005). Além dos autores citados, utilizou-se, ainda, outras fontes, tais como livros, revistas e artigos.

2.2 MARKETING: CONCEITOS

Segundo Abreu (1995), o século XXI vem trazendo em seu bojo, uma verdadeira revolução nos mercados, à medida que a tecnologia abre novas possibilidades para as transações entre as pessoas, questionando os padrões econômicos que marcaram os movimentos do século anterior.

A trilogia velocidade, intangibilidade e conectividade vêm formando o novo paradigma responsável pelo advento das condições sobre as quais os novos mercados passam a ser concebidos e dirigidos.

Ainda segundo Abreu (2006), marketing pode ser definido como o conjunto de ações voltadas para conquistar e manter clientes leais, ou mesmo como a arte de entender e atender os consumidores, pois afinal, para se fazer marketing é necessário que se entenda o que “faz a cabeça” do “animal humano”.

Para Kotler (1996, p.25) “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

A definição acima fundamenta-se nos seguintes conceitos centrais: necessidades, desejos, demandas, produtos, troca, transações e mercados. A interligação desses conceitos numa relação causal direta tem como princípio a base da construção da própria fundamentação teórica do marketing – figura 1.



NECESSIDADES

Para ilustrar sua formulação, podemos recorrer ao olhar do psicólogo, da linha humanista, Abraham Maslow, através do modelo da pirâmide das necessidades - figura 2.



Figura 2 – A hierarquia de necessidades de Maslow.

Fonte: Kotler, Philip. Administração de Marketing, análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1996: 171.

As pessoas necessitam de alimento, ar, água, vestuário e abrigo para sobreviver. Além disso, têm forte desejo por recreação, educação e outros serviços. Têm preferências marcantes por versões e marcas específicas de bens e serviços básicos.

Ainda segundo Kotler (1996), as necessidades e os desejos das pessoas de hoje são confusas. Uma distinção útil pode ser destacada entre necessidades, desejos e demandas. Necessidade humana é um estado de privação de alguma satisfação básica. As pessoas exigem alimento, vestuário, abrigo, segurança, sentimento de posse, auto-estima e algumas outras coisas para a sobrevivência. Estas necessidades não são criadas pela sociedade ou pelas empresas; existem na delicada textura biológica e são inerentes à condição humana.

Segundo Abreu (2006), sob o ponto de vista de marketing a **Necessidade** significa um estado percebido de carência, enquanto o **Desejo** diz respeito a uma atitude relacionada com a eliminação deste estado de carência. Neste particular, o **Objeto de Desejo** significa a forma escolhida para a satisfação da necessidade.

Voltando a Kotler (1996), os **Desejos** são carências por satisfações específicas para atender às necessidades mais profundas. Se um americano necessitar de alimento poderá desejar um hambúrguer, se necessitar de vestuário poderá desejar uma roupa Pierre Cardin, se necessitar de estima poderá comprar um Mercedes. Em outra sociedade, essas necessidades poderão ser satisfeitas diferentemente: os aborígenes australianos satisfazem a fome com *kiwis*, a necessidade de vestuário com tangas e de auto-estima com colares de conchas. Embora as necessidades das pessoas sejam poucas, seus desejos são muitos. Os desejos humanos são continuamente moldados e re-moldados por forças e instituições sociais como igrejas, escolas, famílias e empresas.

Demandas são desejos por produtos específicos que são respaldados pela habilidade e disposição de comprá-los. Desejos tornam-se demandas quando apoiados por poder de compra. Muitas pessoas desejam um Mercedes; apenas poucas estão habilitadas e dispostas a comprá-lo. Todavia, as empresas devem mensurar não apenas quantas pessoas desejam seu produto, mas, o mais importante, quantas, realmente, estariam dispostas e habilitadas para comprá-lo (ibidem).

Tais distinções derrubam as acusações dos críticos de que "marketing cria necessidades" ou que "marketing induz as pessoas a comprarem coisas que não desejam". Os especialistas de marketing não criam necessidades, pois elas já existiriam antes deles. Os especialistas de marketing, junto com outros influenciadores da sociedade, são capazes de despertar desejos. Na realidade eles conseguem amplificar necessidades pré-existentes através de objetos de desejo. Promovem a idéia de que um Mercedes pode satisfazer à necessidade de uma pessoa por *status* social. Entretanto, eles não criam a necessidade por *status* social. Influenciam a demanda por tornar o produto apropriado, atraente, adquirível e facilmente disponível aos consumidores (ibidem).

Ainda segundo Kotler (1996), as pessoas satisfazem a suas necessidades e desejos com bens e serviços. Ele usa o termo *produto* para cobrir tanto bens como serviços. Define um produto como algo que pode ser oferecido para satisfazer a uma necessidade ou desejo. A importância dos produtos físicos não reside apenas em sua posse, mas também nos serviços oferecidos através do mesmo. Não compramos um carro para admirar, mas em função do serviço de transporte que oferece. Não compramos um forno de microondas para observar, mas

porque fornece serviço de cozimento. Assim, produtos físicos são, realmente, veículos que nos prestam serviços.

Os produtos podem também ser identificados por outros meios diferentes de bens e serviços, como, por exemplo: pessoas, lugares, atividades, organizações e idéias. Quando se está aborrecido, pode-se assistir a uma comédia (pessoa); viajar para uma estação de férias nas Bermudas (lugar); engajar-se em algum exercício físico (atividade); associar-se a um clube de pessoas solitárias (organização); ou, adotar uma filosofia de vida diferente (idéia).

Freqüentemente, os fabricantes cometem o erro de prestar mais atenção a seus produtos físicos do que aos serviços produzidos pelos mesmos. O trabalho do profissional de marketing é o de vender os benefícios ou serviços contidos em produtos físicos, em vez de apenas descrever suas características físicas.

Kotler (1996) ensina que o consumidor tem como objetivo supremo os produtos da empresa dentro de sua vocação de buscar no mercado o atendimento às suas necessidades e desejos. Segundo Abreu (2006), dentro desse processo de busca constante, o consumidor, diariamente, experimenta momentos de comportamentos paradoxais, que se apresentam como genéricos ou específicos.

Comportamento genérico significa apresentar um comportamento de consumo semelhante a tantos outros consumidores que realizam o mesmo tipo de compra, qualquer que seja o momento ou o lugar em que essa transação seja efetuada. É o momento em que o consumidor se apresenta como membro de uma grande massa de pessoas, sem rosto ou identificação específica. São momentos em que o consumidor consome uma Coca-Cola ou uma Pepsi Cola, compra um tênis Nike ou Reebok, entra em um McDonalds ou BurgerKing ou abastece em um posto Petrobrás ou Esso, ocasião em que todos são sensibilizados de maneira equivalente qualquer que seja o lugar do mundo onde se encontrem.

As grandes marcas normalmente focalizam o consumidor através de seu comportamento genérico e por isso a sua comunicação é direcionada para um consumidor sem rosto definido e que é capaz de comprar nas situações mais diversas possíveis.

Comportamento específico significa reconhecer que existem momentos do comportamento de compra do consumidor que são únicos, onde ele exige ser reconhecido e identificado como pessoa que é, requerendo, desta forma, maneiras personalizadas e específicas de abordagem por parte do vendedor do produto.

Maneiras específicas de comunicação demandam o reconhecimento de que pessoas diferentes têm momentos comportamentais diferentes ao satisfazer suas necessidades específicas através do consumo de determinados produtos; e são estes os momentos em que as empresas focadas em "nichos de mercado" procuram identificar, buscando satisfazer o consumidor de uma maneira diferenciada, ou sejam em situações específicas em que o consumidor apresenta-se ao mercado de maneira única.

São estes os momentos buscados por empresas como a H Stern, o Boticário, a Copenhagen e a TecToy que de certa maneira demonstraram larga capacidade para entender um consumidor especial, comunicar-se com ele na sutileza de seus momentos específicos e atendê-lo de maneira eficaz.

Como os consumidores escolhem entre os muitos produtos que podem satisfazer a certa necessidade? O conceito-guia é "O valor para o consumidor". Segundo Brooks (2003, p.65) "valor é tudo que você tem, os clientes querem e pelo qual estão dispostos a pagar". Ainda segundo Brooks "quanto mais se compreende o que os clientes consideram valor, mais lucrativo o negócio será". Kotler (1996, p.26) define valor como "a estimativa do consumidor em relação à capacidade global do produto em satisfazer a suas necessidades".

Para Abreu (2006), o segredo do marketing está em como identificar o valor que o cliente está disposto a "consumir". Afinal, cada um de nós possui um conjunto de valores sem os quais o nosso equilíbrio psicológico pode ser afetado. Desta forma, os valores "consumidos" pelo cliente são aqueles capazes de produzir em seu âmago, a satisfação de desejos e necessidades (nem sempre essenciais), dentro de um cenário que reforce o equilíbrio psicológico do mesmo.

Ainda de acordo com Abreu (2006), o consumo, antes de tudo, é um ato emocional que busca manter o nosso sistema psicológico em equilíbrio constante. Isto implica que é o fator

momento emocional, e não o fator racionalidade, o grande motivador responsável pelo nosso processo de consumo. Daí pode-se deduzir que o interesse maior ou menor pelo objeto de consumo é uma função não somente do alinhamento dos valores veiculados pelo objeto de desejo às necessidades do consumidor, como também da prioridade que, no momento do consumo, estas necessidades e desejos ocupam na mente deste mesmo consumidor.

Portanto, o marketing vencedor é aquele capaz de apresentar, gerar e distribuir um valor que seja significativo para o consumidor, no momento em que este significado apresente-se como o de maior intensidade na mente deste consumidor. Pode-se concluir pois, que não seja suficiente a simples inserção de elementos de valor em um determinado produto, mas principalmente o fato de que a necessidade endereçada por este conjunto de valores esteja ocupando uma posição prioritária na mente do consumidor no momento em que este produto for apresentado a ele (ABREU, 2006).

Kotler (1996) afirma que o fato das pessoas terem necessidades e desejos e poderem atribuir valor aos produtos não define plenamente o marketing. O marketing surge quando as pessoas decidem satisfazer necessidades e desejos através de troca, ou seja, no momento que obtêm um produto desejado de alguém, oferecendo-lhe algo em contrapartida. A troca normalmente deixa ambas as partes em condições melhores do que antes da mesma ocorrer.

A troca deve ser vista como um processo e não um evento. Duas partes estão engajadas na troca se estiverem negociando e movendo-se em direção a um acordo. Se este é atingido, dizemos que ocorreu uma transação (KOTLER, 1996). Uma transação é composta de uma troca de valores entre duas partes.

2.3 CONCEITO DE CLIENTE

Numa primeira análise, a definição de cliente está relacionada ao consumidor final dos produtos. Porém, quando analisados os modernos conceitos de marketing, percebe-se que vai muito além de consumidor. Inclui, além dos clientes finais, funcionários, fornecedores, distribuidores e parceiros.

Abreu (2006) acredita que o conceito do cliente pode ser explorado sob a ótica do depositário de necessidades e desejos, que precisam ser identificados e satisfeitos através de produtos ofertados no mercado.

Segundo Whiteley (1999), clientes são todos aqueles cujas decisões determinam se sua empresa irá ter sucesso. Pode tratar de um grupo complexo e de múltiplas camadas, mas é preciso conhecer e servir todos os seus componentes para garantir a prosperidade. Para o autor, a maioria das pessoas nas empresas serve três tipos de clientes:

- Clientes finais – São os usuários finais de seu produto. Todo o esforço da organização deverá estar voltado para encantá-los;
- Clientes intermediários – Normalmente são os distribuidores ou revendedores que tornam seus produtos disponíveis para o cliente final, devendo ser atendidos não como consumidores dos produtos comercializados, mas como demandantes dos serviços agregados à veiculação desses produtos; e,
- Clientes internos – Pessoas dentro da organização a quem é repassado o trabalho concluído para que desempenhem a próxima função na direção de agregar valor ao produto e servir os clientes intermediários e finais. Exemplo: para um montador, o cliente interno pode ser o próximo colega da linha de montagem. Segundo Abreu (2006), o marketing cujo alvo são os clientes internos da organização é conhecido como endomarketing.

2.4 CONCEITO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Para Kotler (1996, p.26), “produto são todos os bens e serviços que podem ser oferecidos para satisfazer a uma necessidade ou desejo”.

Alguns autores usam o termo *produto* para expressar a predominância de elementos tangíveis e serviços para expressar a predominância de elementos intangíveis.

Abreu (2006) admite utilizar o termo *produto* para identificar bens e serviços e o termo *serviços* exclusivamente para designar os serviços associados ao processo de disponibilização do produto em pauta, seja ele um bem ou um serviço.

Segundo Cobra (2003), um produto ou serviço bancário, além de satisfazer necessidades, procura realizar desejos explícitos, ou mesmo ocultos (assim entendidos aqueles em que o próprio indivíduo não tem consciente registro). Ou seja, muitos desejos estão ocultos na mente do consumidor em nível inconsciente.

Ainda segundo Cobra (2003. p.82), “um produto bancário pode ser entendido como um bem tangível que incorpora a tangibilidade como o fator diferenciador”. O mesmo autor define serviços bancários como os serviços que acompanham os produtos bancários a seus clientes. Por exemplo, a compra do produto seguro de automóvel pode vir acompanhada do serviço de troca de pneus ou disponibilização de carro reserva em caso de sinistro. A compra de uma apólice de seguro de vida, agregada à possibilidade de acionamento do serviço de chaveiro (gratuitamente) no caso de perda de chaves do carro ou da residência.

Segundo Levitt (1990), os produtos podem ser tangíveis e intangíveis, ou uma combinação de ambas as coisas. Produto pode ser considerado uma combinação de elementos tangíveis como suas características físicas, como elementos intangíveis relacionados com os aspectos emocionais. As pessoas compram produtos (tangíveis, intangíveis ou híbridos de ambos), a fim de resolver problemas.

O mesmo autor ensina que os produtos podem ser classificados como uma combinação entre os aspectos tangíveis e intangíveis, assim divididos:

- Produto genérico – é um produto qualquer independente da natureza ou valor. É a “coisa” substantiva, rudimentar, sem a qual não existe a oportunidade de entrar no jogo de participação de mercado. Para o produtor de aço é o aço em si. Quando olhamos para os bancos, podemos exemplificar com a conta corrente. Enquanto conta corrente é um produto genérico. No entanto, quando agregamos a ela um talonário de cheques ou um cartão de débito torna-se um produto esperado;
- Produto esperado – representa as expectativas normais do cliente. Precisa incluir bons cronogramas de entrega, condições de pagamento e, para muitas pessoas, suporte técnico no uso do produto;
- Produto aumentado – caracteriza-se por entregar mais do que o cliente pensa que necessita ou do que se acostumou a esperar. Inclui mais que o produto esperado.

Ele abrange “extras” criados pelos empresários para tornar o produto mais atrativo, como, por exemplo, uma caderneta de poupança com seguro de vida gratuito;

- Produto potencial – consiste em tudo potencialmente viável para atrair e manter clientes. Além de indagar aos clientes sobre as suas necessidades, é preciso ir além para descobrir as necessidades latentes das quais eles podem nem estar conscientes. O “produto potencial” é a oportunidade de responder às novas necessidades. Um cartão de crédito, por exemplo, tem um potencial para ser ao mesmo tempo um cartão de crédito; cartão de débito; cartão de crédito com duas datas de vencimento e ainda admitir um cartão extra, sem anuidade para filhos a partir de 14 anos, além de sua utilização como cartão de descontos e de serviços. O produto é o que o produto faz, ele é o pacote total de benefícios que o cliente recebe na compra.

Cobra (2003), por sua vez, entende que os produtos financeiros têm peculiaridades que os tornam únicos no mundo dos negócios, o que influi na definição de produtos e serviços bancários, a saber:

- Produtos bancários – vão além de interesses monetários, pois pressupõem a prestação de serviços financeiros. Um banco, antes de vender produtos, presta serviços, guarda dinheiro, desconta cheques, efetua pagamentos. No entanto o lucro depende do volume dessas transações e da sua capacidade em satisfazer as necessidades e os desejos do cliente através da venda de produtos;
- Serviços bancários – são os serviços prestados por um banco e que acompanham os produtos bancários a seus clientes. Além das características de intangibilidade, produção e distribuição simultânea, os produtos financeiros diferenciam-se dos produtos físicos, portanto tangíveis, entre outros, pelos seguintes aspectos:
 - Complexidade – embora toda a automação do sistema financeiro nas duas últimas décadas, a complexidade e as peculiaridades dos produtos bancários ainda necessita de uma atuação pessoal junto aos clientes. De considerar, ainda, as seguidas alterações na legislação, especialmente a tributação em aplicações financeiras, aumentando a necessidade da presença de atendentes e consultores nos pontos de atendimento físicos ou remotos;
 - Compra por impulso – diferentemente de outros bens, não existe no setor financeiro a compra por impulso (o cliente ir a uma agência bancária e comprar

por impulso uma conta corrente), mas pode comprar impulsivamente desde que lhe seja ofertado seguro de vida, seguro de carro e de casa, ou mesmo um plano de previdência ou título de Capitalização;

- Relação continuada – a prestação de um atendimento adequado ao cliente pode viabilizar a continuidade da relação com o banco, permitindo rentabilizar a relação com o cliente através da venda cruzada de outros produtos e serviços.

Segundo Kotler (2003) uma empresa será favorecida quando a qualidade de seu produto for mais elevada do que a qualidade do produto de seus concorrentes. A qualidade superior do produto pode permitir a empresa cobrar mais alto pelo mesmo. No entanto, à medida que o concorrente avança na qualidade de seu produto, o preço precisa ser ajustado ou mudança de patamar na qualidade precisa ocorrer.

Isso significa que os clientes reagem à qualidade dos serviços da empresa da mesma maneira que o fazem em relação a seus produtos. Quanto maior a qualidade do serviço em comparação com a concorrência, maior poderá ser o seu preço de venda.

2.5 CONCEITO DE VENDA

Kotler (1996) ensina que o conceito de venda deve considerar que os consumidores, se deixados sozinhos, não comprarão suficientemente os produtos da organização. Assim, a organização deve empregar um esforço agressivo de venda e de promoção.

O conceito de venda é praticado mais agressivamente com “bens de difícil venda” que são aqueles que os compradores, normalmente, não pensam em comprar, como apólices de seguros e enciclopédias. Nós agregaríamos a esses produtos os títulos de Capitalização. São produtos que exigem das empresas que os comercializam um grande esforço para mostrar aos clientes, os benefícios que podem ser usufruídos com a aquisição.

Segundo Kalsing e Rodrigues (2004), os conglomerados financeiros, como alternativa à perda das receitas da intermediação financeira, foram levados a entrar em novos mercados geradores de comissões como seguros, fundos de investimento e fundos de pensões, mesmo

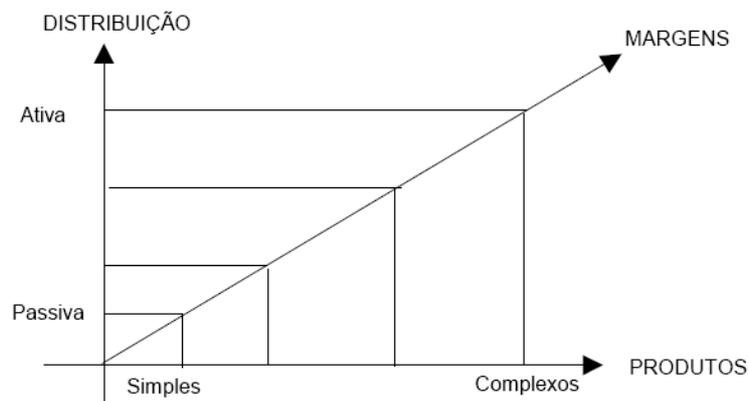
porque, a ausência deste tipo de movimento comprometeria o nível de retenção de clientes. As parcerias estabelecidas entre seguradoras e bancos para a comercialização conjunta de produtos, conhecida como *bancassurance*, mostraram-se como uma saída para ambos os setores assimilarem habilidades e competências e manter lucrativos seus negócios frente às mudanças de mercado.

Ainda segundo Kalsing e Rodrigues (2004), para uma operação eficiente de *bancassurance*, a decisão sobre os tipos de produtos a serem comercializados deve ser associada aos meios de distribuição que se planeja utilizar. O esforço de venda não deve ser dissociado do conhecimento que se deve ter sobre o que está sendo vendido. O produto deve ser apropriado às capacidades e habilidades do vendedor.

O desenvolvimento de novos produtos visa ampliar a gama de soluções que permitam às equipes de vendas selecionar aquele mais conveniente para o atendimento das necessidades específicas, ou pontuais, de um cliente, procurando ampliar o relacionamento e melhorar o índice de penetração na base. Por isso é importante que na decisão sobre quem deve comercializar produtos sejam considerados o nível de conhecimento, a capacitação e as habilidades dos funcionários (KALSING; RODRIGUES *apud* KLEIN 2001).

A figura 03 ilustra a relação existente entre a complexidade do produto de seguro com o nível de esforço exigido dos canais de distribuição e as perspectivas de ganhos. A distribuição passiva caracteriza produtos de seguros massificados, normalmente disponíveis por meios eletrônicos, enquanto que a distribuição ativa pressupõe o uso da força de vendas das agências bancárias.

Figura 03: Relação entre complexidade do seguro e o esforço requerido para a venda



Fonte: Kalsing e Rodrigues *apud* adaptado de Munchen Re Group (KLEIN, 2001).

Kalsing e Rodrigues *apud* Heymowski (2000) defendem que nas fases iniciais da parceria entre o banco e a seguradora é recomendável que sejam oferecidos produtos de baixa complexidade, que requeiram consultas mínimas dos funcionários de agências e que consumam pouca estrutura, tais como títulos de Capitalização, em especial aqueles ofertados também nos terminais eletrônicos.

A figura 04 demonstra graficamente a relação entre a capacitação da força de vendas e o nível de complexidade dos produtos. Podemos depreender que devem ser oferecidos níveis progressivos de capacitação até que seja alcançado o ponto em que o empregado bancário consiga associar automaticamente as necessidades dos clientes aos produtos disponíveis no portfólio do *bancassurer*.

Figura 04: Relação entre a capacitação requerida para a venda e a complexidade dos produtos bancários e de seguros.



Fonte: Kalsing e Rodrigues *apud* adaptado de General & Cologne (HEYMOWSKI, 2000).

Segundo Kotler e Armstrong (1993), o conceito de venda se aplica a mercados não sensíveis à compra do produto na quantidade desejada pela organização, a menos que a empresa que o produz despenda um grande investimento e esforço na venda e na propaganda/promoção desse produto. O conceito é aplicado a produtos para os quais o mercado não desenvolveu suficiente sensibilidade para gerar um alto nível de demanda.

Para Kotler (1996) as vendas de uma empresa provêm de dois grupos: clientes novos e clientes cativos. Sempre custa mais atrair clientes novos do que manter clientes cativos.

Todavia, a retenção de clientes é mais crítica do que a atração de clientes. A chave para a retenção é a satisfação de clientes. De acordo com o autor, um cliente satisfeito:

- Compra mais e permanece “leal” por mais tempo.
- Compra outros produtos à medida que a empresa os lança no mercado.
- Fala favoravelmente sobre a empresa e seus produtos.
- Presta menos atenção às marcas e propagandas dos concorrentes e está menos sensível a preço.
- Dá idéias de produtos/serviços à empresa.
- Custa menos atendê-lo do que atrair novos clientes porque as transações passam a ser rotinizadas.

2.6 O COMPOSTO DE MARKETING

O composto de marketing, também conhecido como “Marketing Mix”, tem como objetivo obter a máxima eficácia na gerência de ações de marketing em seu processo de administrar a demanda do mercado.

Cada empresa através de ações sobre os elementos do composto de marketing procurará obter do mercado a resposta ótima para a comercialização de seus produtos, estabelecendo a melhor relação custo-benefício e formulando, de tal sorte, o composto que mais favoreça os lucros.

Kotler (2003) diz que embora o composto de marketing seja constituído por muitas atividades, os estudiosos da área procuram uma classificação que torne mais fácil distingui-la, apresentando o composto de marketing através dos “Quatro Ps”: produto, preço, praça e promoção. Cada “P”, por sua vez, abrange várias atividades:

- Produto: variedade de produtos, qualidade, design, características, nome de marca, embalagem, tamanhos, serviços, garantias e devoluções;
- Preço: preço nominal, descontos, concessões, prazo para pagamento e condições de crédito;

- Promoção: promoção de vendas, propaganda, força de vendas, relações públicas e marketing direto; e,
- Praça: canais, cobertura, variedade, pontos de venda, estoque e transporte.

Ainda segundo Kotler (2003), essa estrutura requer que os profissionais de marketing decidam sobre o produto e suas características, definam o preço, decidam como distribuir o produto e selecionem os métodos para promovê-lo.

Embora possa parecer que a estrutura dos “Quatro Ps” deixe de enfatizar certas atividades importantes, elas estão contidas em cada um desses “Ps”. Como exemplo pode-se citar os serviços e o atendimento. A resposta é que os serviços, como corridas de táxi e cortes de cabelo, são também produtos. E os serviços que acompanham um produto, tais como a entrega, a instalação e o treinamento, são também componentes do produto.

Kotler (2003) sugere, no entanto, a adição de mais dois “Ps” que estão ganhando importância no mundo globalizado:

- Política: a atividade política pode exercer grande influência sobre as vendas. Se há aprovação de leis que proíbem anúncios de cigarro, isso afeta as vendas. Portanto, os profissionais de marketing podem querer utilizar o lobby e outras atividades políticas para afetar a demanda do mercado; e,
- Público (opinião pública): o público tem assumido novas atitudes e predisposições que afetam seu interesse por certos produtos e serviços. A pressão da sociedade para baixar os juros e tarifas bancárias no Brasil serve como um exemplo recente.

O modelo recebe críticas de outros autores, que sustentam que o conceito dos quatro Ps vê o mercado do ponto de vista do vendedor, e não do comprador. Um comprador, ao avaliar um produto ou serviço, pode não vê-lo da mesma maneira que o vendedor. Porém, Kotler (2003), propõe que os “Quatro Ps” podem ser melhor descritos, do ponto de vista do consumidor, através da associação com o que chama de “Quatro Cs”, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quatro Ps	Quatro Cs
Produto	Valor para o cliente
Preço	Menor custo
Praça	Conveniência
Promoção	Comunicação

Quadro 1 – Comparativo Quatro Ps X Quatro Cs
 Fonte: Adaptado de Kotler (2003, p.126)

Entende aquele autor que os profissionais de marketing deveriam pensar primeiro em atender os “Quatro Cs” e utilizá-los, em seguida, como uma plataforma para o desenvolvimento dos “Quatro Ps”. Os clientes, por exemplo, se vêem como compradores de um valor ou da solução para determinado problema, enquanto os profissionais de marketing se vêem como vendedores de produtos.

Kotler (2003, p.126) afirma que “a base de qualquer negócio é um produto ou serviço. O objetivo é oferecer algo de maneira diferente e melhor, para que o mercado-alvo venha a preferi-lo e até mesmo pague um preço mais alto por ele”.

Quando se fala em diferenciação, deve-se considerar de um lado as chamadas *commodities*, como por exemplo, o sal, frutas, legumes e metais, onde o talento em marketing está mais à prova. Apesar de mais difícil a diferenciação, Kotler (2003, p.128), refere-se a *commodities* “como um produto à espera da diferenciação”. Cita como exemplo o café colombiano. Sempre que um produtor ou varejista dos Estados Unidos deseja anunciar um bom café, afirma que utilizou grãos colombianos. Houve uma época em que o café colombiano pode ter sido melhor, mas os grãos de café do Brasil e de outros lugares são provavelmente equivalentes em qualidade. Entretanto, ainda persiste a idéia, apoiada em anúncios, de que o café colombiano é o melhor do mundo.

No extremo oposto às *commodities*, estão produtos altamente diferenciáveis em termos físicos, como, por exemplo, os veículos automotores. Segundo Kotler (2003), esses produtos têm muitos graus de liberdade de projeto. Eles poderão ser diferenciados em tamanho, estilo, potência, estofados e centenas de outros aspectos. Conseqüentemente, os fabricantes poderão competir com base na diferenciação entre seus produtos e os da concorrência. Além disso, eles poderão acrescentar uma camada de diferenciação psicológica, tal como prestígio (Mercedes), superioridade em desempenho esportivo (Porsche) ou Segurança (Volvo).

O preço, segundo dos Ps do composto de marketing, difere dos três outros elementos no sentido que gera receita; os demais geram custos. As empresas, como consequência, tentam arduamente elevar seus preços até onde o nível de diferenciação permite. Ao mesmo tempo, reconhecem que devem levar em conta o impacto do preço sobre os volumes comercializados.

A praça ou distribuição, o terceiro do Ps do composto de marketing, representa o desafio da empresa em decidir como suas mercadorias e serviços chegam ao mercado-alvo: venda direta ou venda por meio de intermediários. Em um mesmo setor pode-se encontrar ambas as modalidades de distribuição, como, por exemplo, a venda de seguros pelos bancos, que além de utilizar os vendedores de suas agências, também são comercializados por meio das centrais de atendimento, da internet e através de correspondentes bancários.

Outra disputa que está ganhando espaço são as compras feitas da residência do consumidor e compras feitas na loja. Os consumidores conseguem comprar uma variedade maior de mercadorias a partir de sua moradia, em vez de tirar o carro da garagem, enfrentar o trânsito, dificuldade com estacionamento e filas em lojas. Hoje, os consumidores podem comprar, sem sair de casa, roupas, aparelhos eletrônicos, eletrodomésticos, móveis e inúmeros artigos cuja oferta chega até eles por qualquer um dentre os seguintes canais:

- Catálogo
- Mala direta
- Ofertas descritas em revistas, jornais, rádios ou TV
- Telemarketing
- Internet

O sistema bancário também enfrenta desafios no que tange aos seus canais de distribuição e relacionamento com o cliente. São cada vez maiores as opções de transações e venda de produtos na internet e terminais de auto-atendimento. Segundo Ahmad (2005), pesquisas realizadas sobre a indústria bancária de varejo no Reino Unido, indicam que as agências bancárias podem ainda permanecer como o principal canal de serviços, mas a tecnologia do auto-atendimento está se tornando popular. O ponto chave dos gestores de varejo bancário do século XXI é perceber a necessidade de se manter ambos os meios de serviços.

Ainda de acordo com Ahmad (2005, p.321), “os bancos não tem controle sobre os desejos dos consumidores, sobre a sua vontade de usar novas tecnologias. Características pessoais afetam a atitude do consumidor frente às tecnologias e suas intenções de uso do on-line para compras”.

O quarto P, promoção, cobre todas aquelas ferramentas de comunicação que fazem chegar uma mensagem ao público-alvo. Para Kotler (2003), essas ferramentas se enquadram em cinco categorias bem amplas, a saber:

- Propaganda: comunicação de caráter pago e identificado como anúncios impressos e eletrônicos, programação visual da embalagem, em cinema, brochuras e panfletos, pôsteres e cartazes, catálogos telefônicos, reprodução de anúncios para uso restrito, outdoors, sinalização, displays em pontos-de-venda, material audiovisual, símbolos e logos e videoteipe;
- Promoção de vendas: concursos, jogos sorteios, prêmios e brindes, amostras, feiras e convenções, exposições, demonstrações, cupons, descontos, financiamento com juros baixos, entretenimento, concessões de troca do produto antigo, programas de vantagens pela continuidade do uso, venda casada;
- Relações públicas: palestras, seminários, relatórios anuais, doações filantrópicas, patrocínios, publicações, relações na comunidade, lobby, comunicação da identidade, revista da empresa e eventos, e publicidade de maneira geral;
- Força de vendas: apresentações de vendas, reuniões para vendas, programas de incentivo ao vendedor, amostras, feiras e convenções; e,
- Marketing direto: catálogos, mala direta, telemarketing, compras pelo computador, compras pela TV, e-mail e correio de voz.

2.7 MARKETING UM-A-UM VERSUS MARKETING DE MASSA

De acordo com Peppers e Rogers (1996), os mercados passam por uma descontinuidade tecnológica de grandes proporções, que obrigará as empresas a um novo tipo de concorrência, para as quais a maioria de nós não está nem um pouco preparada.

O antigo paradigma, um sistema de produção em massa, mídia de massa e marketing de massa, está sendo substituído por um paradigma inteiramente novo, um sistema econômico individualizado. O futuro individualizado será caracterizado pela produção personalizada, uma mídia individualmente abordável, um marketing individualizado, mudando totalmente as regras da concorrência e do crescimento comerciais. Em vez da concorrência comercial será a fatia de clientes – um cliente de cada vez. (PEPPERS E ROGERS, 1996, p.2)

Para compreender melhor o impacto desse novo paradigma, deve-se compreender que os profissionais de marketing estão revendo a tarefa de vender, imaginando-a em termos de fatias de clientes, e não mais fatias de mercado. Essa mudança está gerando, além de novas idéias de marketing, formas inteiramente novas de se fazer negócios, bem como ramos totalmente novos.

Peppers e Rogers (1996) acreditam que as economias de escala jamais voltarão a ter a importância que têm hoje em dia. As proporções necessárias à produção, à propaganda e à distribuição de grandes quantidades de produtos padronizados não serão um pré-requisito para o sucesso. Ao contrário, os produtos cada vez mais serão adaptados às preferências individuais e a mídia eletrônica será dirigida ao consumidor individual. No futuro individualizado, os negócios focalizarão menos os lucros em curto prazo, oriundos de volumes de transações trimestrais ou anuais, passando a se concentrar mais no tipo de lucro proveniente da retenção duradoura do cliente e dos valores vitalícios.

Para compreender o potencial do marketing individualizado, ainda segundo os mesmos autores, é necessário compará-lo com o marketing de massa, conforme disposto no Quadro 2.

Marketing de Massa	Marketing individualizado
Venda de um produto a cada vez ao maior número de clientes possíveis.	Venda da maior quantidade possível de produtos para um cliente de cada vez.
Diferenciação do produto	Diferenciação do cliente
Aquisição de um fluxo constante de clientes novos	Procura também conseguir fluxo constante de negócios junto aos clientes que já possui.
Concentração em economia de escala.	Aquele que conhece melhor o seu cliente leva vantagem. Batalha pela fatia de clientes em um ambiente individualizado.

Quadro 2 – Comparativo do Marketing de Massa e Marketing Individualizado

Fonte: Adaptado de Peppers & Rogers (1996, p. 25)

A venda de um produto para um maior número possível de clientes compreende o aumento da fatia de mercado do vendedor. Voltar-se para a fatia de clientes, por outro lado, significa assegurar-se de que cada cliente comprador do produto: comprará mais; comprará somente aquela determinada marca; e, se está satisfeito com o seu produto. Quanto mais êxito obtiver com um determinado cliente – quanto mais unidades você realmente vender para um determinado cliente valioso - maior a margem de lucro unitária que você tem probabilidade de alcançar no negócio realizado com esse cliente. O crescente retorno sobre o volume se origina do que você poderia chamar de “a lei das compras repetidas” – quanto mais vende para um único cliente, mais fácil se torna vender para ele novamente.

Ao contrário do marketing de massa, quando se buscava vender um único produto ao maior número de clientes possível, no marketing um-a-um a busca é pela venda do maior número de produtos e serviços possíveis a um único cliente. Durante um longo período de tempo, segundo diferentes linhas de abordagem, isto é, enquanto a medida de sucesso dos programas de marketing tradicional era representada pelo aumento da participação de mercado, medido por categoria de produto, os programas um-a-um tiveram o sucesso avaliado em termos de participação do cliente, medida cliente a cliente, ou seja, um a um.

Peppers e Rogers (1996) afirmam que existem três questões básicas para se começar a pensar em termos de fatias de clientes, e não apenas em fatias de mercado:

- Identificar os clientes – procura aproveitar as promoções de vendas, obtendo o máximo de dados e informações sobre o cliente. Ou seja, criar e manter um cadastro atualizado;

- Associar as identidades dos clientes às transações com eles realizadas – associar o consumo de um cliente ao volume real de vendas ou histórico transacional do mesmo com a empresa. Os bancos se utilizam frequentemente dessa técnica, registrando em seus sistemas todas as transações realizadas pelos clientes, conseguindo, com isso, estabelecer o perfil e propensão de consumo de cada um deles. No entanto, percebe-se, na prática, que os bancos no Brasil, ainda estão voltados ao marketing de massa. A efetiva utilização dos dados coletados resume-se a clientes de alto poder aquisitivo, onde o atendimento presta-se por intermédio de profissionais especializados;
- Perguntar aos clientes sobre os negócios que eles fazem com os concorrentes.

Qualquer empresa estruturada em torno do antigo paradigma do marketing de massa é, por definição, voltada mais para a obtenção de novos clientes do que para a retenção dos que já possui. É o caso do mercado bancário e os efeitos dessa estratégia foram avaliados por Peppers e Rogers (1996, p. 48) da seguinte maneira:

Via de regra, custa a uma empresa cinco vezes mais conseguir um novo cliente do que manter um já existente. Além disso, a maioria das empresas perde cerca de 25 por cento dos seus clientes anualmente. Se conseguisse reduzir essa perda em 5 por cento, você poderia acrescentar 100 por cento no seu balanço final. Entretanto, a verba que as empresas destinam ao oneroso processo de aquisição de novos clientes é seis vezes maior do que a destinada ao menos dispendioso processo empregado na tentativa de retenção dos clientes que já possuem.

Kotler (2003, p.155), quando se refere à conquista, manutenção e aumento de fidelidade de clientes, define marketing como “a ciência e arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles”. Os profissionais de ontem achavam que a habilidade mais importante era conseguir novos clientes. Os vendedores passaram a maior parte do tempo correndo atrás de novos clientes, em vez de cultivar o relacionamento com os existentes. O consenso entre os profissionais de hoje é o inverso. O principal é manter os clientes atuais e desenvolver cada vez mais o relacionamento existente. Um cliente perdido representa mais do que a perda da próxima venda; a empresa perde o lucro de todas as compras futuras daquele cliente para sempre. Mesmo que a perda seja substituída por cliente novo, este leva alguns anos para comprar a mesma proporção do antigo.

Para manter um relacionamento de longo prazo com os seus atuais e futuros clientes é fundamental conhecer os clientes individualizados. Peppers e Rogers (1996, p.18) afirmam, nesse sentido, que é necessário:

(...) saber quais são os consumidores que jamais comprarão o seu produto, para que pare de investir dinheiro e esforços tentando em vão que eles façam algo. E você precisa saber quem são os seus clientes leais, para que possa tomar providências no sentido de se certificar de que a sua marca é a que eles escolhem com maior frequência ainda.

Na atividade bancária, a qualidade do produto tem a sua importância, mas para obter longevidade do relacionamento com o cliente o fundamental é a qualidade dos serviços, ou seja, o atendimento. Peppers e Rogers (1996, p.12), associam o produto, serviço e relacionamento da seguinte forma:

Sem um produto satisfatório e um nível aceitável de serviço, nenhum cliente estará disposto a manter um relacionamento duradouro com você. Porém, nem todos os clientes constatarem a qualidade do seu produto da mesma maneira. O que é vantagem para um, pode ser desvantagem para outro. Visto que a experiência de cada cliente em relação à qualidade é uma questão subjetiva, como profissional de marketing individualizado, você estará lidando não apenas com qualidade de produto, mas com qualidade de relacionamento.

Segundo Kotler (2003), um índice de retenção de clientes em declínio normalmente indica uma redução no índice de satisfação dos clientes. Cabe a empresa verificar as razões, porque, se ela aumentar ainda mais, os lucros começarão a cair. A maioria das empresas classifica a satisfação dos clientes por meio de uma escala de cinco pontos: muito insatisfeito, insatisfeito, indiferente, satisfeito e muito satisfeito. Pode haver uma grande diferença entre aqueles que relatam estar muito insatisfeitos e aqueles que se dizem simplesmente insatisfeitos. A empresa pode descobrir que perde 80 por cento de seus clientes muito insatisfeitos e apenas 40 por cento dos que se dizem insatisfeitos.

De maneira semelhante, pode haver uma grande diferença entre clientes satisfeitos e clientes muito satisfeitos. As empresas podem perder de dez a 30 por cento de seus clientes satisfeitos. Quando se pergunta a esses clientes por que abandonaram a empresa, respondem que estavam satisfeitos, mas que encontraram um fornecedor que os satisfaz ainda mais. Para Kotler (2003), empresas inteligentes têm como objetivo não só satisfazer seus clientes, mas

deixá-los maravilhados. Isso significa superar as expectativas do cliente, e não somente atendê-las.

Peppers e Rogers (1997) entendem que para competir é preciso ser capaz de tratar diferentes clientes de forma diferente, e isso significa entender as diferenças entre eles, mesmo as mais sutis. O valor de um cliente vai determinar o montante de tempo e investimento que deve ser alocado para ele, e as necessidades de um cliente representam a chave para retê-lo e desenvolver um relacionamento rentável com ele.

Até meados dos anos 90 o sistema bancário brasileiro atendia os seus clientes de forma semelhante. Todos eles recebiam os mesmos benefícios do produto, pagavam o mesmo preço e não participavam de interações individualizadas. Aos poucos os bancos foram reconhecendo que poderiam tirar vantagem de alguns clientes, simplesmente porque eram mais valiosos que os outros. O processo começou com bancos que atuavam em nichos específicos, como aqueles que se dedicavam a clientes de alta renda.

Embora Peppers e Rogers (1997) defendam que a demografia, psicografia, área de atuação, categoria de negócios, nível de satisfação, histórico de transações e cultura comercial representam fatores para se descobrir as necessidades e o valor do cliente, os bancos brasileiros têm, via de regra, optado por utilizar a renda do cliente e o volume de suas aplicações financeiras para determinar o nível de atendimento a oferecer para segmento de cliente.

Esses autores utilizam a expressão valor vitalício (*LTV – lifetime value*) para indicar o valor real do cliente, que compreende o fluxo de lucros líquidos esperados das transações com um cliente, trazidos a valor presente, deduzidas as correspondentes despesas. Ressaltam, porém, que o lucro decorrente do relacionamento com um cliente não provém apenas de futuras compras que esse cliente possa fazer, mas também de sua cooperação com a empresa, como a indicação de novos clientes e ajuda no desenvolvimento de novos produtos e serviços.

O atendimento às necessidades individuais dos clientes é um desafio para as empresas. Mesmo considerando a possibilidade de existir dois clientes com o mesmo histórico de relacionamento, deve-se ter presente a hipótese de ambos desejarem produtos e serviços

totalmente diferentes. Mesmo um produto padronizado, produzido sempre da mesma forma, com as mesmas características, costuma ser utilizado de forma diversa por diferentes clientes. Um banco de varejo que opera, por exemplo, com crédito para pessoas físicas, pode receber demanda de dois clientes para a concessão de uma determinada linha de empréstimo, com termos e condições exatamente iguais. Porém as razões da solicitação podem ser diferentes. Um pode estar solicitando o empréstimo para comprar um veículo e o outro para pagar dívidas com terceiros, por exemplo. O fato de um produto ser uma *commodity*, não significa que os clientes não possam ser diferentes em termos de suas necessidades e usos que fazem daquele produto. Peppers e Rogers (1997, p. 36 e 38), acrescentam que:

Diferenciar seus clientes por necessidades e depois tratar daquelas necessidades individuais de forma individualizada é uma técnica de vendas simples e racional. É também um dos passos mais importantes que você pode dar no sentido de aumentar a fidelidade do cliente e as margens por unidade. Ao entender às necessidades individuais que estão por trás da compra feita pelo cliente, a empresa pode vender mais produtos e serviços para esse cliente, criando um relacionamento mais rentável e duradouro.

No entanto, as empresas têm outro desafio: aumentar a participação nos negócios dos clientes e melhorar seus resultados financeiros. Para isso é preciso desenvolver os clientes, lançando os olhares para o valor estratégico ou potencial dos mesmos. Valor estratégico representa o potencial de lucro total que uma empresa poderia obter de um cliente caso se decidisse desenvolver uma estratégia, ou tomar alguma iniciativa de marketing, em relação àquele cliente específico. O valor estratégico corresponde ao volume potencial de negócios que um cliente poderia ter, grande parte do qual pode jamais ser concretizado.

Para compreender a diferença entre valor real e estratégico, pode-se imaginar uma típica situação de um diretor de um banco de varejo: um cliente que possui conta corrente, fundos de investimento e cartão de crédito, cujas transações geram tarifas e juros pela utilização do seu limite de crédito, representa para o banco a chance de retê-lo por alguns anos, esperando que proporcione um fluxo de rendas similar aos ganhos atuais. O valor presente líquido desse fluxo contínuo de renda representa o LTV desse cliente, reduzido da perda de valor vitalício que o diretor do banco sofreria se ele trocasse de instituição financeira.

Continuando nesta mesma linha de raciocínio, além das contas que o cliente mantém com o banco, pode ocorrer que ele tenha um financiamento de veículo em um outro banco. Para a entidade bancária concorrente, o lucro sobre o financiamento representa o valor real desse cliente, mas, para o diretor do primeiro, ele representa um potencial não-realizado. O concorrente deveria perder esse financiamento de veículo para o primeiro dos bancos. Assim, o lucro esperado desse financiamento representaria um aspecto do valor estratégico desse cliente para o diretor, considerando que o cliente poderia gerar mais lucro para o primeiro dos bancos, bastando, para tanto, que recebesse um incentivo. Com base nesta analogia, Peppers e Rogers (1997), ilustram três aspectos diferentes do valor estratégico do cliente para a empresa:

- Negócios competitivos – São negócios que o cliente faz com um concorrente, os quais poderiam ser da empresa caso ele fosse incentivado a transferi-los;
- Mudança de comportamento – Em muitas situações a empresa poderia obter um alto lucro se pudesse fazer com que o cliente se comportasse de forma diferente. Poderia conseguir que ele fizesse alguma tarefa adicional ou participasse de algum serviço adicional, ou, ainda, gerenciasse seu negócio de forma diferente. Para um banco de varejo, isso poderia significar fazer com que o cliente usasse mais o serviço de auto-atendimento ou Internet ou que fizesse um plano de Capitalização;
- Desenvolvimento do cliente - O valor estratégico de um cliente abrange também seu potencial de crescimento. Pode-se utilizar como exemplo o caso de um banco de varejo que tem estudantes de medicina entre seus clientes, que investe nessa relação com a expectativa de retornos futuros, quando as pessoas desse nicho estiverem atuando profissionalmente.

Segundo Peppers e Rogers (1997), a prática da venda cruzada tem sido uma das formas mais importantes para aumentar a participação nos negócios do cliente no curto prazo. Quando a empresa se concentra mais em torno do cliente do que no produto, a venda cruzada aumenta de forma natural. A abordagem centrada no cliente possibilita à empresa alavancar o relacionamento com um único cliente, desdobrando-o em uma variedade de fluxos adicionais de lucro, praticando, de forma coordenada, a venda cruzada de diversos produtos a um mesmo cliente.

A venda cruzada é praticada em larga escala pelos bancos de varejo. Os bancos se organizaram para ofertar soluções e realizar desejos, expectativas e sonhos dos clientes, uma vasta variedade de opções de investimento, poupança, Capitalização, seguros, empréstimos e conveniência, adequados ao perfil de consumo de cada cliente. Os clientes de maior valor real e potencial são atendidos e abordados de forma a ter toda a sua demanda atendida.

Para Peppers e Rogers (1997), oferecer maior variedade de opções pode ser uma estratégia eficaz para os bancos, mas para o cliente atribulado, que só quer aplicar seus recursos, a variedade de opções pode ser um impedimento à compra. Pode-se, então, dizer que os clientes não querem variedade? De acordo com os autores, os clientes não querem realmente variedade. Isto é, eles não querem ter a tarefa de escolher. O que os clientes querem, sejam eles clientes individuais ou empresas, é que se saiba o que eles querem, e quando e como eles o querem. Mesmo em relação a produtos e serviços que compramos repentinamente, é freqüente a disponibilidade de várias opções e, a cada dia, os consumidores voltam a percorrer o mesmo processo de escolha. Basta pensar em diversas formas que as pessoas pedem o seu café personalizado, por exemplo. Embora empresas como a Starbucks preparem produtos sob encomenda, com as especificações de cada cliente, fornecendo a cada um deles um produto personalizado, toda vez que um cliente entra na loja ele precisa especificar como deseja a sua mistura. Ele pode pedir a mesma mistura diariamente por semanas, porém é provável que terá de reespecificá-la a cada vez.

Os exemplos acima ilustram, na visão de Peppers e Rogers (1997), dois princípios que devem ser aplicados para transformar a personalização em uma vantagem competitiva, a saber:

- Interface - No mundo da personalização, a empresa precisa dispor de uma forma conveniente e ao mesmo tempo acurada de o cliente especificar exatamente aquilo de que necessita; e,
- Memória das especificações do cliente - Um dos primeiros princípios de operar como empresa um-a-um é que jamais se deve pedir que o cliente diga a mesma coisa duas vezes. A empresa só poderá tornar irresistivelmente conveniente para o cliente continuar fazendo negócios com ela se realmente puder lembrar o que cada cliente especificou individualmente.

Os sistemas de informações dos bancos de varejo no Brasil, embora realizem diariamente um grande número de transações para um grande número de cliente, estão conseguindo personalizar seus produtos utilizando a inteligência proporcionada por sistemas informatizados e do atendimento personalizado e individualizado dos clientes, especialmente aqueles mais rentáveis. Somente os bancos que estão conseguindo dominar essas duas questões estão transformando a personalização em uma vantagem competitiva, confiável e duradoura.

2.8 RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Segundo Kotler (2003), as empresas ganham mais dinheiro com os clientes existentes, e não com os novos. Por isso a alta administração das empresas deveria ter a preocupação permanente com a evasão de clientes. Quando perdem o cliente, perdem rendimentos futuros.

A lucratividade do cliente tende a aumentar com o passar do tempo. Por isso, a pior situação é quando uma empresa perde seus clientes de longa data. Os clientes antigos costumam comprar mais, recomendam mais a empresa a terceiros, são servidos por ela com maior economia e aceitam mais facilmente um aumento de preço. As empresas devem esforçar-se para reter seus melhores clientes e, em geral, devem tentar alcançar um alto índice de retenção de clientes. As empresas descobriram que quanto mais tempo um cliente permanece com um fornecedor, mais lucrativo ele é.

Kotler (2003) ensina que clientes de longa data são mais lucrativos devido a quatro fatores:

- Clientes que permanecem compram mais com o tempo, se estiverem muito satisfeitos – uma vez que o cliente tenha estabelecido um relacionamento de compra com um fornecedor, continua comprando desse mesmo fornecedor devido, parcialmente, à inércia. Se suas necessidades crescem, ele compra mais. E o fornecedor envolve-se em dois processos:
 - Vendas horizontais (*cross-selling*): O fornecedor acrescenta à sua linha de produtos outros itens que possam satisfazer o mesmo cliente e os apresenta

a ele. Um vendedor de computadores apresentará ao cliente uma impressora, um modem, um software e outros itens que complementem o computador. Um banco pode tentar convencer um cliente que abriu uma caderneta de poupança a considerar a possibilidade de fazer empréstimos e financiamentos.

- Vendas verticais (*up-selling*): Onde haja desgaste de equipamento ou necessidade de repor suprimentos, o fornecedor ajuda os clientes a verem vantagem em uma substituição ou em uma atualização preventiva. Ao manter um histórico da compra de um carro ou de um computador pelo cliente, por exemplo, a empresa saberá o melhor momento de anunciar que uma versão mais nova e de melhor desempenho está disponível. A venda verticalizada não deve ocorrer prematuramente: o comprador de um carro novo não irá considerar uma troca no primeiro ou no segundo ano. Por outro lado, se o fornecedor demorar muito a oferecer, poderá descobrir que o cliente já comprou outra marca.
- O custo de servir um cliente retido cai com o tempo – as transações com clientes antigos tornam-se rotineiras. Grande parte dos entendimentos se fazem sem necessidade de assinar muitos contratos. A confiança é estabelecida e há economia de tempo e custos para ambas as partes.
- Clientes muito satisfeitos normalmente recomendam o fornecedor a outros compradores potenciais.
- Clientes de longo prazo são menos sensíveis a preço, se os aumentos praticados pelos fornecedores forem razoáveis.

Como resultado desses fatores, as empresas que têm um alto índice de retenção de clientes são mais lucrativas.

Reichheld (2006) demonstra, através do método denominado *Net-Promoter Score* (NPS), a importância da satisfação do cliente com a empresa no processo de fidelização, rentabilização e conquista de novos clientes. A idéia que fundamenta o método é simples: a empresa faz uma pergunta ao consumidor/cliente do tipo: “você nos recomendaria a um

amigo ou colega?” O que se busca é saber a chance estimada de a empresa ser recomendada de um para outro cliente (processo boca a boca). As respostas dos clientes são separadas em grupos distintos, com base na pontuação atribuída pelo cliente na escala de zero a dez:

- Promotores: pontuam a empresa com nove ou dez pontos;
- Satisfeitos passivos: pontuam a empresa entre sete e oito. A recompra por parte desses ou sua referência fica bem abaixo dos promotores, em torno de 50%;
- Críticos: pontuam a empresa com notas entre zero e seis. São menos prováveis a recomprarem bens ou serviços ou indicarem a empresa para outrem.

O NPS de uma empresa é a percentagem de promotores menos a porcentagem de críticos e se encontra correlacionado com a taxa de crescimento da companhia. Conforme Reichheld (2006), estudos recentes da Escola de Economia de Londres demonstram que um incremento de sete pontos no NPS corresponde, em média, a um por cento de incremento na taxa de crescimento da empresa. Em verdade o comportamento de promotores e críticos é distinto e produz resultados econômicos diferentes. Merecem registro outras conclusões do estudo a respeito de:

- Margens: Os consumidores do tipo críticos são mais sensíveis a preços do que os consumidores do tipo promotores/divulgadores. A empresa deve avaliar a cesta de bens ou serviços de consumidores promotores e críticos dentro de um período de seis a 12 meses e calcular a margem de cada cesta de produtos, observando-se descontos e promoções.
- Dispêndio anual: Consumidores promotores tendem a aumentar suas compras mais rapidamente que os críticos, pois tendem a consolidar mais sua categoria de produtos com seus fornecedores favoritos. À medida que os consumidores *divulgadores* adquirem produtos mais caros a carteira de produtos da empresa avança e responde ao que se chama de esforços cruzados de vendas.
- Custo de Eficiência: Os custos de aquisição para os consumidores promotores é menor devido à longa duração de seu relacionamento com a empresa e seu papel como divulgador da empresa (marca).
- Divulgação boca-a-boca: De fundamental importância, pois atualmente os consumidores podem colocar suas experiências na Internet. Um consumidor satisfeito conta para um amigo e um consumidor descontente conta para 10 amigos. A empresa pode quantificar, através de pesquisas, a quantidade de novos

clientes que escolheram a companhia por indicação de outros (promotores). Estes novos clientes têm propensão a se tornarem novos promotores, o que acelera a espiral positiva de indicações. Consumidores insatisfeitos ou críticos são responsáveis por 80 a 90% do trabalho negativo boca a boca. É prudente, inicialmente, estimar que um comentário negativo da empresa neutraliza 10 comentários positivos da mesma.

Segundo Narayandas (2005), lealdade é a continuidade da compra de produtos pelos clientes quaisquer que sejam as circunstâncias. Nesse sentido, clientes leais apresentam algumas características comportamentais, entre as quais:

- Expansão do relacionamento – nesse estágio o cliente estará disposto a adquirir mais produtos e serviços;
- Propaganda boca a boca - o cliente promove a empresa passando informações para outros potenciais clientes. O custo incorrido para o fornecedor é bastante baixo;
- Resistência ao assédio de outros fornecedores - o cliente é menos provável de fazer troca de fornecedor, uma vez que ele espera que seu fornecedor atual desenvolva produtos similares ao da concorrência. Os custos de se reter o cliente são baixos;
- Pagamento de prêmios – nesse estágio o cliente se dispõem a pagar um prêmio (preços maiores) pelos produtos ou serviços do fornecedor atual;
- Colaboração: o cliente entende que seus comentários e *feedbacks* podem ajudar em inovações e outros produtos por parte do fornecedor;
- Investimento – aqui os clientes passam a investir no fornecedor, buscando diminuir os riscos do mesmo.

Para Ahmad (2005, p.318), “o futuro da indústria bancária do século XXI tende a ser ainda mais dramática com o avanço das telecomunicações, taxas de telefonia e comunicações menores aos consumidores e o uso do auto-atendimento”. Apesar dos vários canais de atendimento e tecnologia envolvida, os bancos não podem ignorar a competição e a importância de reter os clientes. Sem uma estratégia de retenção da base de consumidores, os bancos acabarão caindo na concorrência predatória. Uma das mudanças nos bancos globais ensina que a estratégia mais adequada é manter a base de clientes e fazer mais lucros com os mesmos.

A indústria bancária de varejo diz respeito à indústria que fornece serviços financeiros massificados. Produtos de varejo utilizados pelos clientes dizem respeito a empréstimos, depósitos, investimentos, ordens de pagamento e outros. Esses serviços tornaram-se *commodities* e o mercado está aberto para novos bancos e agentes não bancários provedores de serviços financeiros. A rede de atendimento mantém-se como principal canal, contudo a tecnologia do auto-atendimento tem sido utilizada para atendê-los e minimizar custos.

De acordo com Beaujean, Davidson e Madge (2006), com o passar do tempo as relações entre empresas e clientes se transformam para melhor ou para pior. Desenvolvendo a inteligência emocional dos funcionários, pode-se fazer com que em muitos casos ocorra um desfecho positivo. Nesse sentido, soluções totalmente tecnológicas não suprem as relações humanas, o que significa dizer que o atendimento remoto prestado aos clientes não garante a fidelidade e que a não fidelidade decorre da falta de ligação emocional entre pessoas no atendimento.

Segundo Ahmad (2005), a competição acirrada tem encorajado provedores de serviços bancários e bancos a seduzir os consumidores oferecendo vantagens financeiras, cartões de crédito e outros atrativos. Como retorno, os bancos esperam que seus clientes se rendam a suas condições de empréstimo, depósitos, saldos médios e outros. Apesar de usar preços de serviços e produtos mais convenientes, os bancos também oferecem a conveniência da Internet.

Os custos de “trazer” um cliente vindo da concorrência são altos, diminuem as margens e podem ser substanciais e só podem ser cobertos se o novo cliente permanecer com o banco de forma que gere um fluxo de renda ao longo do tempo. Os bancos estão preparados para absorver perdas de curto prazo, tendo como retorno lucros de longo prazo desde que o cliente permaneça na instituição e gere um fluxo de depósitos, empréstimos e compre produtos geradores de renda para os bancos.

A principal fonte de renda para os bancos advinda dos clientes de varejo são as taxas líquidas dos empréstimos, comissões pelo provimento de outros serviços e ganhos pela venda de outros serviços como apólices de seguro. Ou seja, para se manter no negócio os bancos se vêem forçados a buscar alternativas que minimizem os custos de serviços aos clientes de varejo.

Ahmad (2005) entende que a redução de custos tem um limite e a estratégia complementar dos bancos no Reino Unido tem sido a de reter os clientes mais rentáveis. Por estar conectada à lucratividade, a retenção de clientes deve fazer parte do plano de marketing, de forma que a habilidade para atrair e reter os clientes na indústria bancária de varejo se mostra como um dos fatores críticos de sucesso neste início de século.

3. ESTRATÉGIA DE PESQUISA

Segundo Lakatos e Marconi (2002), a seleção da metodologia está relacionada de forma intrínseca ao problema a ser estudado, dependendo de fatores como a natureza do fenômeno, do objeto da pesquisa e de outros elementos encontrados no campo investigativo. Objetiva-se, assim, nas seções que se seguem, descrever os procedimentos observados na realização do trabalho.

3.1 TIPOS DE PESQUISA

Vergara (2003) ensina que o leitor deve ser informado sobre o tipo de pesquisa que será realizada, sua conceituação e justificativa à luz da investigação específica. A autora propõe dois critérios básicos para a classificação das pesquisas: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, o estudo poderá ser de natureza:

- Exploratório: método que orienta a pesquisa realizada em áreas nas quais há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Gil (2002) defende que este tipo de estudo proporciona maior familiaridade com o problema, tendo como objetivo torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Na maioria dos casos assume a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso.
- Descritivo: trata-se de método que procura expor características de uma determinada população ou fenômeno, podendo estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Segundo Gil (2002) muitos estudos podem ser classificados sob esta forma de pesquisa, sendo que uma das características principais está na coleta padronizada de dados, com uso de questionários e observação sistemática.

- Metodológico: é o estudo que se refere a instrumentos de captação ou de manipulação da realidade. Está, portanto, associado a caminhos, formas, maneiras, procedimentos para atingir determinado.
- Aplicado: este tipo de pesquisa é orientado pela premência de resolver problemas concretos. Ao contrário da pesquisa pura, onde o pesquisador se encontra motivado pela curiosidade intelectual, o método de pesquisa aplicada possui finalidade prática.
- Intervencionista: este é o tipo de pesquisa que tem como objetivo principal interpor-se, interferir na realidade estudada, para modificá-la, Vai além da explicação, distinguindo-se da pesquisa aplicada pelo compromisso de resolver os problemas de forma efetiva e participativa.

Quanto aos meios investigativos as pesquisas podem ser classificadas como:

- Pesquisa de campo: trata-se de uma investigação empírica ambientada no local onde ocorre ou tenha ocorrido o fenômeno, ou, ainda, que disponha de elementos para explicá-lo. Este tipo de pesquisa pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. Segundo Gil (2002), o pesquisador realiza a maior parte do trabalho pessoalmente, pois é enfatizada importância de o pesquisador ter tido ele mesmo uma experiência direta com a situação do estudo.
- Pesquisa de laboratório: experiência levada a efeito em local delimitado, na medida que no campo ofereceria grandes dificuldades. Cita-se como exemplo as simulações através de programas de computador.
- Documental: realizada através da análise de documentos mantidos por entidades públicas e privadas ou mesmo pessoas, podendo compreender: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balanços contábeis, comunicações informais, filmes, fotografias, papéis micro filmados ou digitalizados, cartas pessoais e outros. Baseia-se, assim, em fontes primárias.
- Bibliográfica: trata-se de pesquisa desenvolvida com base em material de acesso público, podendo ser buscado em livros, revistas, jornais, Internet e outros meios. As fontes de investigação podem ser primárias ou secundárias.

- Experimental: trata-se de um tipo de pesquisa de natureza empírica, através da qual se manipulam e se controlam variáveis independentes, observando-se as variações que a manipulação e o controle produzem nas variáveis dependentes. A variável pode ser representada por quantidade, qualidade, característica ou magnitude, conforme cada caso.
- Investigação *expost facto*: a própria expressão latina indica que se trata de "a partir de fato ocorrido, retrospectivo". Trata-se de pesquisa onde não se pode controlar ou manipular variáveis, dado que os fenômenos já aconteceram.
- Participante: este tipo de investigação não se limita ao pesquisador, tomando parte da pesquisa pessoas envolvidas no problema, ou seja, sua característica reside na produção de conhecimento a partir da participação e cooperação de todos os envolvidos na situação pesquisada.
- Pesquisa-ação: trata-se de um tipo particular de pesquisa participante e de pesquisa aplicada que supõe intervenção participativa na realidade social. Quanto aos fins é, portanto, intervencionista.
- Estudo de caso: este é um tipo de pesquisa limitado a uma ou poucas unidades, assim entendido como pessoa, família, produto, empresa, entidade pública, comunidade ou até mesmo um país, possuindo caráter de profundidade e detalhamento. O estudo de caso pode ser realizado no campo.

Vergara (2003) salienta que os tipos de pesquisa não são mutuamente excludentes. Por exemplo, uma pesquisa pode ser, ao mesmo tempo, bibliográfica, documental, de campo e estudo de caso. Observando as definições dessa autora, a abordagem adotada neste trabalho pode ser considerada: quanto aos fins, como uma combinação de pesquisa exploratória e descritiva; e, quanto aos meios, como uma combinação de pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

A escolha da combinação de pesquisa exploratória e descritiva quanto aos fins justifica-se por (pela):

- Pouca literatura e conhecimento disponível sobre títulos de Capitalização, em especial sobre a influência do consumo dos mesmos sobre o processo de fidelização e do retorno gerado pelos clientes ao banco, além do impacto sobre consumo de outros produtos bancários;

- Possibilidade de permitir maior familiaridade com o assunto, viabilizando a constituição de hipóteses de pesquisa;
- Fato de a partir da coleta padronizada de dados nos arquivos da empresa pesquisada e a aplicação de questionários junto a consumidores e ex-consumidores de títulos de Capitalização, abrir-se a possibilidade de compreender os efeitos do consumo do produto sobre o comportamento do cliente na relação com o banco; e,
- Possibilitar o estabelecimento de correlações entre variáveis com o objetivo de encaminhar soluções para o problema da pesquisa.

A escolha da combinação de pesquisa bibliográfica e estudo de caso quanto aos meios justifica-se pelo(a):

- Impossibilidade de obter informações sobre múltiplos casos. O acesso do pesquisador a informações da empresa pesquisada e a possibilidade de correlacionar dados de clientes com dados da comercialização do produto, permitirá maior profundidade na pesquisa;
- Acesso privilegiado do pesquisador ao banco de dados dos clientes da unidade pesquisada, permitindo a aplicação de questionários;
- Possibilidade de acesso a dados, mesmo que restritos, em livros, jornais, internet e outros meios; e,
- Possibilidade de obter informações sobre o tema através de entrevistas com especialistas deste mercado.

3.2 DELINEAMENTO E INSTRUMENTO DA PESQUISA

Segundo Gil (1999), o delineamento da pesquisa refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla. Entre outros aspectos, o delineamento considera o ambiente em que são coletados os dados, bem como as formas de controle das variáveis envolvidas.

Para o mesmo autor, cada pesquisa possui delineamento próprio, determinado pelo objeto da investigação, pela dificuldade de obtenção de dados, pelo nível de precisão exigido e pelos recursos de que dispõe o pesquisador.

Quando analisado o processo de coleta de dados, Gil (2002) acredita que o estudo de caso é o mais completo de todos os delineamentos, pois se vale tanto de “dados de gente” quanto de “dados de papel”.

Neste estudo utilizaram-se dados secundários obtidos a partir da base de clientes da empresa pesquisada e por meio de consultas à base de dados de autoridades reguladoras (SUSEP), entidade representativa de classe (Fenaseg), páginas *web* de grupos financeiros, livros, revistas e artigos especializados sobre o assunto.

Os dados primários foram coletados através da aplicação de questionários junto a clientes da empresa estudada e entrevistas com especialistas no assunto.

Na reprodução dos dados obtidos com a empresa pesquisada foram utilizados apenas indicadores comparativos, sem referência a valores monetários ou número de produtos ou títulos, como forma de proteger a estratégia e as informações da fonte.

Quando o estudo se refere à renda mensal de clientes, prevalece a renda bruta registrada no prontuário cadastral junto ao banco.

geram *spread*⁶ (ex: empréstimos) e receitas de comercialização de produtos e prestação de serviços (Ex: seguros).

O conceito de retorno gerado pelo cliente utilizado no presente estudo seguiu também a definição da empresa pesquisada. É a soma de todo o *spread* gerado, acrescidos das receitas de comercialização de produtos e serviços e tarifas bancárias, deduzidas as despesas variáveis (ex: água, energia e material de expediente).

O termo fidelidade (fidelizado ou fidelização) para efeito deste estudo foi utilizado quando o cliente tiver a posse de um número mínimo de produtos bancários e gerar um retorno mínimo ao banco. Estes parâmetros variam à medida que um maior esforço for colocado pelo banco no atendimento pessoal ao cliente e normalmente guarda uma correlação com a renda declarada pelo cliente. Não foram apresentados ou discutidos esses parâmetros, inicialmente como forma de proteger a estratégia da empresa pesquisada e em segundo lugar, pelo fato de todas as análises utilizarem apenas referenciais comparativos entre clientes de determinados grupos e faixas.

Quando se utilizar o termo *resgates antecipados*, quer se dizer que o título foi resgatado por iniciativa do cliente ou por falta de pagamento, após o período de carência, sem completar o seu ciclo de vida.

3.2.1 Coleta de dados secundários

A pesquisa circunscreveu-se ao estudo dos títulos de Capitalização vendidos por um grande banco de varejo, por meio de suas agências localizadas no estado do Paraná. A Unidade da Federação foi selecionada pela facilidade de acesso à estatística das vendas e dados dos clientes naquele ambiente. Segundo Vergara (2003), o tipo de amostra não probabilística por acessibilidade está longe de ser um procedimento estatístico, visto que os elementos da amostra são selecionados em função da facilidade de acesso a eles.

⁶ O termo *spread* é definido no glossário.

A escolha da UF não obedeceu a nenhum critério estatístico. Está relacionado ao fato do pesquisador, pela função que exerce na empresa, ter acesso às informações necessárias para a realização do presente estudo.

Escolhida a UF percebeu-se que seria muito oneroso processar todas as vendas realizadas devido ao volume e complexidade. Ante tal constatação, selecionou-se, aleatoriamente, a partir do prefixo atribuído para funcionamento das agências, uma amostra de 78 dessas filiais, das quais foram consideradas todas as transações com títulos de Capitalização no período de janeiro de 2000 a janeiro de 2006. Vergara (2003) acredita que as amostras probabilísticas aleatórias simples são caracterizadas pelo fato de cada elemento (no caso agências) ter uma chance de ser selecionado. Para definição do número de agências (filiais) considerou-se o que dizem Anderson, Sweeney e Williams (2005, p.265) sobre o teorema do limite central: "...considera-se que um tamanho de amostra de 30 ou mais satisfaz a condição de grande amostra do teorema do limite central."

Consolidadas essas informações, analisou-se as seguintes variáveis: canais de venda; o percentual de títulos vendidos por modalidade; comportamento dos resgates; e, prazo médio de permanência dos títulos. Essas variáveis foram correlacionadas entre si e com outros elementos.

A análise dos dados evidenciou que a empresa enfrentou problemas para a manutenção da carteira de títulos de Capitalização, fato que poderá estar afetando a fidelização e rentabilização de seus clientes e de suas operações. A cada título resgatado antecipadamente foram registradas perdas para o cliente e custos adicionais para a empresa, diante da necessidade de buscar novas vendas para manutenção da carteira.

No tocante ao *portfolio* de produtos, os problemas da empresa com os títulos de Capitalização puderam ser resumidos da seguinte forma:

- resgate antecipado de 82% de todos os títulos PM vendidos, sendo que estes representaram 46% das vendas totais;
- dos resgates antecipados, 60% foram re46snat prapnientes em oedasaen

- concentração dos resgates antecipados, especialmente nos títulos PM com prazo de 48 meses, no 12º mês de vigência do título, ou seja, logo após o término do período de carência.

Em função do diagnóstico obtido a partir da análise das informações levantadas e correlações acima referidas, o trabalho passou a concentrar-se nos títulos de Capitalização da modalidade contribuição mensal (PM), adquiridos por clientes com renda mensal até R\$4,0 mil, sem perder o alinhamento com o objetivo principal e objetivos específicos definidos.

Para complementar a análise acima referida foram dados outros passos na busca de subsídios para responder a pergunta e permitir testar as hipóteses de pesquisa. Levantou-se o retorno médio gerado pelos clientes ao banco e o número médio de outros produtos bancários consumidos, tanto pelos consumidores de títulos de Capitalização como pelos não consumidores do produto. Os dados, separados por semestre, estão referenciados ao ano de 2006.

Os elementos obtidos permitiram correlacionar o consumo médio, no ano de 2006, de outros produtos bancários pelo conjunto de clientes não consumidores de títulos de Capitalização, com o consumo médio de clientes que resgataram antecipadamente seus títulos de Capitalização, de clientes que resgataram seus títulos no vencimento e de clientes que adquiriram títulos no período, em cada semestre dos anos de 2004 e 2005.

Da mesma forma correlacionou-se o retorno médio gerado ao banco, no ano de 2006, pelo conjunto de clientes não consumidores de títulos de Capitalização, com o retorno médio gerado ao banco pelos clientes que resgataram antecipadamente seus títulos de Capitalização, pelos clientes que resgataram seus títulos no vencimento e pelos clientes que adquiriram títulos no período, em cada semestre dos anos de 2004 e 2005.

O objetivo foi verificar se os clientes que resgataram seus títulos no vencimento ou antecipadamente e os novos adquirentes de títulos, continuavam mantendo seus negócios com a instituição ao longo do tempo.

A pesquisa, utilizando a metodologia qualitativa, foi aplicada seguindo o roteiro dos questionários estruturados com possibilidade de respostas múltiplas em alguns casos, e resposta única em outros, respeitando os grupos de clientes definidos.

A meta era a de atingir no mínimo 70 respondentes por questionário. Para definir esse patamar, consideramos o que dizem Anderson, Sweeney e Williams (2005, p.265) sobre o teorema do limite central: “...considera-se que um tamanho de amostra de 30 ou mais satisfaz a condição de grande amostra do teorema do limite central.”

A meta estabelecida foi superada. No total dos cinco questionários obtivemos 637 respondentes, uma média de 127 por tipo de questionário, com um máximo de 164 respostas e um mínimo de 77, distribuídos na forma da tabela 1.

Tabela 1 – Distribuição dos respondentes dentro do público alvo de cada questionário aplicado para efeito da presente pesquisa.

Tipo de questionário	Número de clientes	Cientes com telefone	Cientes com telefone (%)	Respondentes	Respondentes (%)
Questionário I	1.369	1.293	94,45	164	11,98
Questionário II	8.515	7.575	88,96	121	1,42
Questionário III	407	375	92,14	77	18,92
Questionário IV	674	621	92,14	134	19,88
Questionário V	1.390	855	61,51	141	10,14
TOTAL	12.355	10.719	86,76	637	5,16

Fonte: Banco de dados da empresa pesquisa.

No período de abrangência da coleta dos dados – janeiro de 2000 a fevereiro de 2006 – 18.721 títulos, de 12.355 diferentes clientes, foram resgatados da modalidade PM. Destes, 10.291 clientes, ou seja, o equivalente a 83%, resgataram antecipadamente e os demais 2.064, representando 17%, resgataram no vencimento.

Como a via escolhida para a abordagem aos clientes foi o telefone, selecionamos os clientes que tinham o respectivo número registrado no prontuário cadastral junto ao banco, o que representava um universo de aproximadamente 87% dos clientes selecionados, descartando os demais. A partir desse ponto a escolha dos clientes foi realizada aleatoriamente pelo sistema de chamada automática, de forma que cada cliente tivesse a

mesma possibilidade de ser escolhido. As entrevistas ocorreram no período de 10 a 31.05.2006.

Realizou-se também, no decorrer do trabalho, obedecendo-se o roteiro do anexo J, entrevistas com a Presidente da Comissão de Capitalização da Fenaseg, Rita Batista e o Diretor Executivo da Fundação Escola Nacional de Seguros (Funaseg) e autor de vários artigos sobre Capitalização, Professor Cláudio Contador. Também foi entrevistado o Diretor da Fenaseg, Neival Rodrigues Freitas, profissional muito respeitado pela experiência no mercado de Capitalização, pela sua atuação atualmente da Fenaseg e anteriormente na SUSEP. As contribuições desses executivos foram agregadas ao estudo à medida que os temas abordados foram tratados no trabalho.

4. A CAPITALIZAÇÃO E A SUA HISTÓRIA

4.1. O QUE É UM TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO

A SUSEP⁷ define título de Capitalização como “uma aplicação pela qual o Subscritor constitui um capital, segundo cláusulas e regras aprovadas e mencionadas no próprio título (Condições Gerais do Título) e que será pago em moeda corrente num prazo máximo estabelecido”.

A definição dada pela SUSEP é eminentemente técnica. Para melhor compreender o significado prático do termo “título de Capitalização” pesquisamos definições comerciais e de mercado nos endereços eletrônicos das principais empresas que comercializam o produto.

O Banco Bradesco define o título de Capitalização como uma maneira de guardar dinheiro de forma programada.

O Banco Itaú define o título de Capitalização como uma alternativa para guardar ou juntar mensalmente o seu dinheiro, concorrer a prêmios e no final ainda receber o seu dinheiro corrigido de volta.

A Brasilcap⁸ define título de Capitalização como um instrumento financeiro diferente de qualquer outra aplicação do mercado, tal como Caderneta de Poupança ou Fundos de Investimentos. É uma forma alternativa de acumular reservas com prazo e taxas de juros previamente determinados. É o instrumento ideal para quem deseja realizar um projeto de vida bem especial.

Ainda segundo a Brasilcap, diferente da Caderneta de Poupança, um Título de Capitalização tem prazo de carência para resgates. Por esta razão, a aplicação em Títulos de

⁷ Superintendência de Seguros Privados – é o órgão responsável pelo controle e fiscalização dos mercados de seguros, previdência privada aberta, Capitalização e resseguro. Autarquia vinculada ao Ministério da Fazenda, foi criada pelo Decreto-Lei nº 73, de 21 de dezembro de 1966.

⁸ BRASILCAP – Empresa de Capitalização do Banco do Brasil, criada em 1995, com sede no Rio de Janeiro, responsável pelo produto OUROCAP.

Capitalização tornou-se uma das formas mais atraentes para planejar o futuro: o estudo dos filhos, a viagem de férias, a montagem de um negócio, a formação profissional, a compra de um carro e tantos outros projetos que exigem investimento e disciplina para que se torne realidade.

A Caixa Econômica Federal classifica os títulos de Capitalização como uma agradável combinação de aposta e economia. Você poderá ser sorteado e ganhar prêmios. Ao final do plano você resgatará o valor aplicado.

O Banco Santander define como sorteio e devolução do valor pago ao final do plano.

O Unibanco classifica os títulos de Capitalização como uma forma segura de guardar dinheiro e ainda concorrer a sorteios e premiações periódicas.

Segundo Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da Fenaseg, “o importante é deixar claro que o produto Capitalização não é investimento e nem jogo. Trata-se de um instrumento de formação de poupança”.

Com base nas definições acima podemos dizer que o título de Capitalização é uma forma de acumulação de capital (guardar dinheiro), com a possibilidade de ser sorteado.

O título de Capitalização só poderá ser comercializado pelas Sociedades de Capitalização devidamente autorizadas a funcionar. Eles são considerados, para todos os fins legais, títulos de crédito.

4.2. COMO E ONDE SURTIU O TÍTULO DE CAPITALIZAÇÃO

Segundo Amador (2003), parece não haver dúvida de que a Capitalização teve berço francês, e veio ao mundo em 1850, em lar humilde, na oficina de um gravador estabelecido em Paris, na Rue des Martyrs, 7. Quanto ao nome do pai, isto é, do inventor da Capitalização,

Anatole Weber⁹, em tratado substancioso, diz que teria sido um certo Paul Verger, que a teria dado à luz sob forma de uma sociedade em participação integrada por 250 associados, que contribuíam com 10 centavos (“centimes”) por semana para a constituição de um fundo comum, que se destinaria à distribuição por sorteios de 100 francos, realizados na Páscoa, São João e Natal. Podiam concorrer todos os associados que se achassem em dia com suas contribuições, e para que não houvesse dúvida quanto à lisura do sorteio, os números de cada concorrente eram colocados num chapéu, e um menino extraía os vencedores. O ganhador parava de contribuir para o fundo.

Ainda segundo Amador (2003), a Capitalização, esse instrumento capaz de mobilizar as pequenas poupanças populares e transformá-las em grandes massas de reservas, nasceu, no Brasil, dentro da Companhia Sul América, no dia 4 de setembro de 1929, por iniciativa de Antônio Sanchez de Larragoiti Junior. Casualmente ele conhecera essa modalidade de título, durante viagem a Paris, e convencido de suas vantagens, entendeu que a Capitalização poderia contribuir para o desenvolvimento do Brasil, numa fase especialmente adversa da economia em todo o mundo.

O mundo, nessa época, sofria as conseqüências da quebra da bolsa de Nova York. O Brasil, nessa época, sofria com a crise interna do café, e encontrava dificuldade para financiar sua produção, através de empréstimos nos centros financeiros internacionais. Era preciso, portanto, criar internamente algum mecanismo de formação de grandes massas de poupança, de preferência a partir da economia popular já disponível.

Segundo Contador & Ferraz (2003), “o lançamento dos títulos de Capitalização foi uma experiência engenhosa e bem sucedida de caráter nacionalista, com recursos internos. Foi uma saída ideológica para substituir os capitais externos, que (já desde aquela época!) se contraíam na ameaça de qualquer crise”.

Além de lutar contra a adversidade de uma crise importada, o sucesso ou o fracasso da Capitalização em nosso país teria que enfrentar um outro inimigo: a suspeita generalizada em relação ao espírito de ganância de nosso povo. Dizia-se que “o brasileiro não possuía espírito de economia, que era jogador, que a única coisa a interessá-lo seria o sorteio, e que, por

⁹ Anatole Weber, “traité des Sociétés de Capitalisation”, Marcel Rivière Editeur, 2ème édition, Paris, Pág. 9 e 13. Citado por AMADOR, Paulo. Capitalização, uma história de prosperidade. Rio de Janeiro: Grupiara Comunicação, 2002.

consequente, pagaria apenas algumas mensalidades de seus títulos, até a época dos primeiros sorteios, deixando caducar os títulos depois caso não fosse favorecido”.¹⁰

Mas, antes de sua universal aceitação, e antes de assumir a forma como hoje é conhecida no Brasil, a Capitalização estava destinada a enfrentar as vicissitudes naturais a tudo que decorre da condição humana. Eis que, ainda na França, e em torno do berço embalado por Verger, ao lado de empresas honestas, que operavam sob o rigor da lei e da matemática, começaram a surgir aquelas que não se envergonhavam de prometer o que não cumpririam. E os tais títulos, que até 1888 seriam emitidos sob a forma de “Reconstituição de Capital”, começaram a ser colocados sob suspeita pela Corte de Justiça de Paris, que vislumbrou, sob a máscara diáfana e honesta da idéia de poupança de longo prazo cumulada com sorteios, alguma espécie mal conformada de loteria. Isto é, jogo!

Desde então, uma cansativa discussão em torno da natureza moral da Capitalização começou a envolver financistas e advogados. Aqui mesmo, no Brasil, meio século depois, a chama dessa especulação intelectual ainda se manteria acesa, e assoprada por algumas cabeças bem articuladas, que tentavam decifrar o enigma proposto pela desconfiança da Corte de Paris: afinal de contas, a Capitalização, quando recorre ao sorteio, deixaria de ser um mero título formador de economia, para se transformar em jogo?

Brosar (1950) alertava os produtores de Capitalização e dizia que “como apóstolo da economia popular deveria estar preparado para expor, sempre que puder, a diametral diferença existente entre a Capitalização e os jogos de loterias ou de azar”. E para melhor convencer, alinhava argumentos que julgava satisfatórios, dizendo que “o comprador de loteria, para obter, gasta. O subscritor de títulos, para ter, guarda. O primeiro age por sentir falta de dinheiro. O segundo, por dispor de sobras. Aquele desembolsa fácil, displicentemente. Este, contando, quase a contra-gosto”.

Com argumentação menos direcionada ao sentimento e mais friamente técnica, Jorge Aveline considera que “os sorteios, mediante os quais se amortizam contratos antes de seu natural vencimento, são praticados, sem exceção, por todas as companhias de Capitalização”. Nada justificaria, entretanto, a comparação desse tipo de sorteio com qualquer modalidade de

¹⁰ Antônio Sanchez de Larragoiti Junior, “O Grupo Sul América e sua participação na evolução da previdência social na América do Sul”, conferência proferida no dia 6 de novembro de 1944, no auditório da Associação Brasileira de Imprensa, no Rio de Janeiro. Edição do “Jornal do Comércio”, 1.945, p. 30. Trecho citado por AMADOR, PAULO, obra referida, p. 27.

jogo de loteria. Nesta, compra-se um bilhete pela possibilidade do prêmio, enquanto que na Capitalização “o desembolso único ou periódico favorece mensalmente uma possibilidade de receber um capital, mas, se isto não acontece, as contribuições encontram-se resguardadas num fundo, capitalizando”. Em síntese, diz que os sorteios de Capitalização “imprimem um fator psicológico ao subscritor, prendendo-o numa esperança mês a mês renovada, e que, com o decorrer do tempo, cristaliza-se na realidade de uma economia perseverante”.¹¹

Apesar de sérias resistências que eventualmente encontrava, em razão do equívoco de seu parentesco já devidamente esclarecido em relação ao jogo, condenado pela moral pública de muitos países, a Capitalização conseguiu mostrar sua real utilidade ao mundo sempre necessitado de instrumentos de formação de poupança.

Em 1939, nas comemorações do décimo aniversário da Capitalização no Brasil, a carteira de títulos já representava o dobro da produção nacional de café. O crescimento no volume dessas reservas era sempre muito bem visto pelo País, pois essa massa formidável de recursos normalmente era canalizada para ativos que, em última instância, representavam

Em 1952, alguns pesos pesados da Capitalização apresentaram quedas em sua produção que já não deixaram margem a dúvidas. Mas, não havia como esconder. Era visível, no balanço de algumas empresas, o estrago feito pela inflação na credibilidade de um negócio que depende fundamentalmente de expectativas futuras.

Era evidente que ao mercado, muito mais que a velhice das normas vigentes, o que preocupava era a inflação, e a falta, ainda, de uma boa correção monetária aos valores que perdiam consistência com o passar dos meses.

O avanço do processo inflacionário, sem a existência de mecanismos de proteção para os aplicadores e poupadores de recursos, levava a perdas substanciais em curto espaço de tempo, gerando o efeito inverso daquilo que haviam pretendido.

Segundo Amador (2003), o aumento inflacionário acarretava prejuízos para as companhias por implicar majoração dos encargos administrativos, denominados também “carregamentos”, reduzindo assim as taxas de lucros e interferindo na constituição das reservas técnicas e de sinistros não liquidados. Por outro lado, a inexistência de correção monetária defasava o valor dos prêmios mensais da Capitalização. Constituía-se então um problema na órbita da própria comercialização da Capitalização, pois não se tornava atrativa como investimento de longo prazo e seus valores eram decompostos pela evolução inflacionária.

Segundo Amador (2003), no ano de 1965 foi atingido o fundo do poço, e a Capitalização apresentou o pior resultado de sua história no Brasil. A produção global de prêmios das ainda sobreviventes e resistentes empre

4.4 A CORREÇÃO MONETÁRIA APLICADA AOS TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO

Segundo Amador (2003), a saída da Capitalização de um período de hibernação começou com Luiz Martiniano de Gusmão, diretor da Letra Crédito Imobiliário, que se tornaria um dos responsáveis pelo renascimento da Capitalização na década de 70. Foi dele a idéia de comercializar o título de Capitalização junto com a caderneta de poupança. E, muito embora tenha encontrado boa receptividade na empresa onde trabalhava, foi obrigado a enfrentar o riso desconfiado e desiludido de muita gente que não acreditava em qualquer possibilidade de sucesso no casamento da caderneta com “um defunto que haviam esquecido de enterrar”.

Ainda segundo Amador (2003), Martiniano adquiriu a carta patente da empresa desativada e em 1974 criou a Letra Capitalização. Teve que lutar contra vários preconceitos, em especial de que ninguém compraria títulos de longo prazo. Como primeira providência encurtou o prazo dos títulos que poderiam chegar a 30 anos, e os tornou mais parecidos com a poupança. Adotou a correção monetária tal como praticada pelo BNH, através de um indexador que se manteria por muitos anos, a UPC, Unidade Padrão de Capital. Estava criada a correção monetária trimestral para os títulos de Capitalização.

Martiniano valeu-se da volta da instituição da correção monetária que, desde a edição da Lei 4380, de 21 de agosto de 1964, vinha sendo aplicada a contratos de venda ou construção de habitações ou a empréstimos contraídos para aquisição ou construção de moradias.

Segundo Amador (2003), soprava, no mundo da Capitalização, a brisa tão esperada da prosperidade. Começava a soprar, também, a brisa da modernidade transformadora, iniciada com a descoberta da Capitalização pelas associações de poupança e crédito imobiliário. Não havia mais o que negar. A Capitalização, na segunda metade da década de 70, voltava a respirar novos ares de prosperidade.

Segundo Contador (2003), a Capitalização que nos seus melhores momentos chegou a 0,34% do PIB Brasileiro na década de 40 e que desde 1965 amargava num patamar que raiava à insignificância de 0,01%, em 1978, finalmente retornava à vizinhança de 0,02% do Produto

Interno Bruto do Brasil. Estava definitivamente aberto o caminho para a retomada do crescimento da Capitalização no Brasil.

4.5 O INGRESSO DOS BANCOS NO MERCADO DE CAPITALIZAÇÃO

Segundo Amador (2003), da mesma forma que a história da Capitalização no Brasil na década de 70 havia sido marcada pelo ingresso das sociedades ligadas ao crédito imobiliário, na década de 80 foi a vez do ingresso de dois grandes conglomerados financeiros, Bradesco e Bamerindus. No espaço de seis meses, entre maio e novembro de 1984, esses bancos vieram juntar-se ao pioneiro banco Nacional, que desde julho de 1979 já atuava no mercado. O Bradesco daria início à comercialização de seus produtos em janeiro de 1985; o Bamerindus começaria em julho do mesmo ano.

De imediato, a presença de grupos financeiros de tal porte e credibilidade provocou no mercado uma boa reversão de expectativas, em relação aos abalos sofridos no início da década. Responsáveis pela introdução do débito em conta corrente, que permitira a queda no nível de inadimplência no pagamento de mensalidades, e pela utilização de uma rede de pontos de atendimentos que, finalmente, passava a cobrir a totalidade do território nacional, Nacional, Bradesco e Bamerindus promoveram uma verdadeira revolução no mercado. E abriram espaço para novas iniciativas, como a da Sul América, ao firmar acordo operacional com o Unibanco, para a colocação dos títulos da mais antiga empresa de Capitalização em funcionamento o Brasil através das agências do União de Bancos Brasileiros.

Segundo Amador (2003) o mercado tinha consciência de que havia um potencial de vendas imenso, até então inexplorado. Sabia-se, por exemplo, que apenas 1,7% das populações do Rio e de São Paulo participavam da Capitalização. Isto é, a Capitalização ainda praticamente não constava do menu de serviços financeiros da população, mesmo nos grandes centros. E os grupos financeiros, contando com suas redes de agências, popularizavam os pontos de vendas de Capitalização.

O Banco Itaú foi outro conglomerado financeiro que assumiu uma presença pioneira na Capitalização, ao entrar no mercado em outubro do ano de 1991, com uma família de

C679 Td 76233 0 0561(i)-2.13.74(n)-0.29f.74(r)265
títulos, o PIC - Plano Itaú de Capitalização, e que se tornaria um dos campeões de preferência entre subscritores.

Segundo Rocha & Mello (2000), no dia 20 de outubro de 1995, a partir de uma

De posse de um bom diagrama do mercado e das motivações do consumidor, a empresa definiu que o público-alvo do Ourocap¹² seria representado, basicamente, pelos clientes e usuários do Banco do Brasil, pertencentes às classes sociais A, B e C, num total de 5,4 milhões de correntistas. A meta de lançamento era vender 200 mil títulos nos primeiros 60 dias, a contar da data de lançamento. Pretendia-se atingir 10% do faturamento bruto do mercado no primeiro ano. Os preços foram determinados a partir de um conjunto de considerações: os dados obtidos na pesquisa, o retorno de capital esperado, os custos operacionais e os recursos disponíveis.

Iniciada a comercialização do Ourocap através da rede de agências e postos do Banco do Brasil, e o produto imediatamente tornou-se recorde de vendas: entre novembro e dezembro de 1995 foram 500.000 títulos vendidos, superando em 150% a meta prevista. Em 12 meses, 1.500.000 títulos, média de 130.000 por mês. No primeiro semestre de 1996, a Brasilcap assumiu a sexta posição, com faturamento de R\$ 185 milhões e participação de 9,6% no mercado brasileiro de Capitalização. Ao final desse mesmo ano, a empresa era a quarta maior do mercado, com 11,4% de participação e faturamento de R\$ 574,2 milhões. Em 1996 a Brasilcap decidiu associar à imagem de seu produto a idéia vencedora do vôlei brasileiro de praia, e passou a patrocinar atletas de projeção olímpica, e posteriormente associou sua imagem à do craque Zico, símbolo de credibilidade. Em março de 1997 foi vendido o título 2.000.000.

Em 1996, eram 13 as sociedades de Capitalização, sendo seis ligadas a bancos (Itaú, Unibanco, Banco do Brasil, Bradesco, Bamerindus e Real).

Outra movimentação institucional ocorrida em 1997 foi a mudança de controle da Bamerindus Capitalização, que passou a integrar o grupo financeiro HSBC. Com nova denominação, a empresa procedeu a uma revisão em sua vitrine de produtos, deixando provisoriamente de comercializar títulos de Capitalização até 1999. A partir daí, relançou o TC Cash, produto de curto prazo de pagamento, disponibilizado através da rede de agências do HSBC Bamerindus em todo o país.

¹² Título de Capitalização da empresa Brasilcap, comercializado nas agências do Banco do Brasil.

Também houve movimentação no ranking das sociedades de Capitalização, com a entrada da Brasilcap, que registrou em 1997 uma produção de R\$ 1,018 bilhão em prêmios e assumiu o primeiro posto. A Bradesco Capitalização, com uma performance surpreendente, subiu do quinto para o segundo lugar, com produção de R\$ 894,678 milhões. A Itaú Capitalização, com montante de prêmios de R\$ 810,914 milhões, desceu do primeiro para o terceiro lugar. O Unibanco situou-se em quinto, com R\$ 238,533 milhões, HSBC Bamerindus situou-se em sétimo, com R\$ 188,255 milhões. Em oitavo ficou a Real Capitalização, com R\$ 181,091 milhões.

Hoje o mapa de sua distribuição geográfica aponta para uma outra realidade desejada desde os tempos dos pioneiros: a Capitalização está presente em todas as unidades da federação.

Em 2006 as empresas de Capitalização faturaram R\$7,11 bilhões, com crescimento de 2,91% em relação ao ano anterior. As reservas totais saíram de R\$10,55 bilhões em 2005 para R\$11,25 bilhões em 2006, com crescimento de 6,63%.

Os números demonstram que a entrada dos bancos no mercado, a partir da década de 80 mudou a história da Capitalização no País. Em 2006 mais de 90% do faturamento ocorreu através dos canais de distribuição controlados pelos bancos – agências, Internet e terminais de auto-atendimento. A única empresa que não utiliza os canais bancários para a distribuição de seus produtos é a Liderança Capitalização, do Grupo Sílvio Santos, com participação de 5,12% no faturamento em 2005.

4.6 REPRESENTATIVIDADE DO FATURAMENTO DA CAPITALIZAÇÃO SOBRE O PIB

Talvez a melhor forma de acompanhar a evolução da Capitalização desde a sua entrada no Brasil em 1929, seja comparar o seu faturamento com o Produto Interno Bruto (PIB). Essa comparação hoje é possível graças à recuperação dos números históricos de Capitalização, desenvolvidos por Cláudio Contador e Clarisse Ferraz em 1999 e atualizada em

2003. O gráfico 1 demonstra o percentual que os prêmios totais anuais de Capitalização representavam em comparação ao Produto Interno Bruto (PIB).

Podemos perceber que o mercado cresceu até o final da década de quarenta e depois se contraiu, possivelmente em resposta ao crescimento da inflação numa época sem a proteção da correção monetária. Na década de 70, com a entrada das empresas de crédito imobiliário, trazendo consigo o atrelamento da correção monetária aos títulos de Capitalização, o mercado voltou a crescer. Na década de 80, com a entrada dos bancos no mercado, nova reação, com exceção das oscilações do período inflacionário e confuso de 1984-90. No início da década de 90, a Capitalização volta a recuperar a sua posição conquistada na década de 40.

Mercado de Capitalização - % de Penetração no PIB

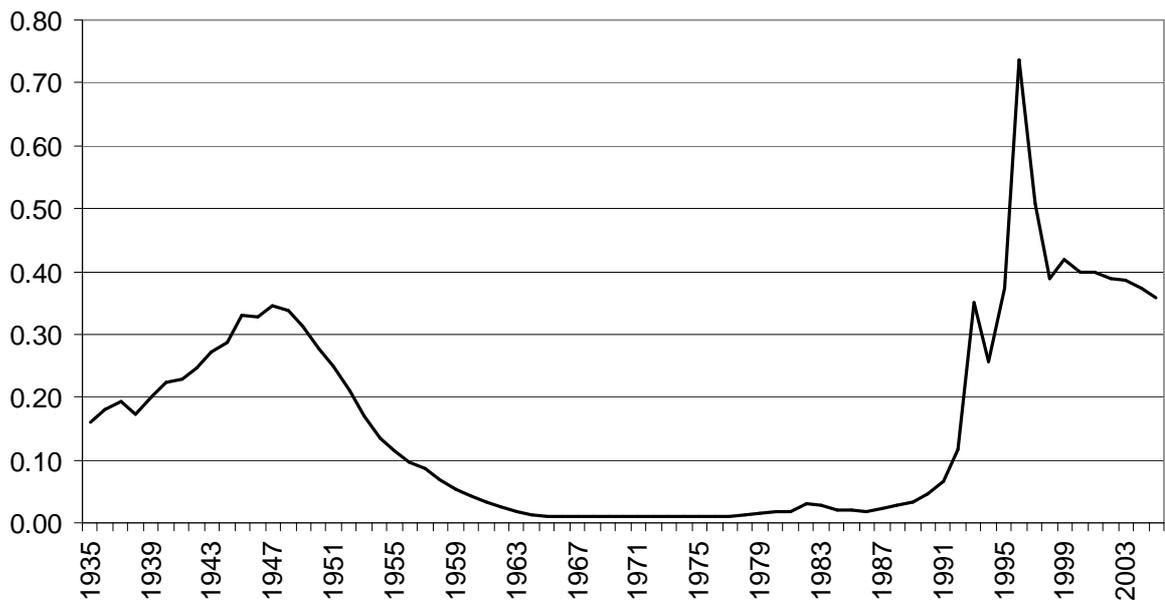


Gráfico 01 – Evolução do faturamento do mercado de Capitalização em comparação com o PIB.

Fonte: Adaptado de CONTADOR, Cláudio; FERRAZ, Clarisse. Estudos FUNASEG, Rio de Janeiro, 2003 e e-mail de Clarisse Ferraz em 30.01.07.

Os percentuais utilizados no Gráfico 01 acham-se reproduzidos, ano a ano, a partir de 1935 até 2005 no anexo A desta dissertação. Na história mais recente da Capitalização, a partir de 1995, percebe-se uma estabilização do faturamento, considerando como parâmetro a penetração do mesmo no Produto Interno Bruto (PIB), exceto os anos de 1996 e 1997. A distorção naqueles anos, segundo, Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da

Fenaseg, deveu-se ao fato de alguns bancos, em operações com pessoas jurídicas, terem utilizado o instrumento de Capitalização como substitutivo de aplicações em *Overnight* (aplicações com possibilidade de movimentação diária e neste caso, sem tributação), face à brecha existente na legislação. Essa possibilidade foi inibida a partir de abril de 1997, com

5. A INDÚSTRIA DA CAPITALIZAÇÃO

Segundo Contador (2000), a indústria da Capitalização é formada por empresas, que – junto com as seguradoras, companhias de Previdência Privada e outras – cumprem a função de investidor institucional. As reservas técnicas que lastreiam suas operações correspondem a títulos da dívida pública e títulos imobiliários, formando a chamada poupança financeira.

Segundo Cláudio Contador, Diretor Executivo da Fundação Escola Nacional de Seguros (Funaseg), em entrevista ao autor, em 24/06/2006, no Rio de Janeiro (RJ), “esse produto precisa ser melhor explorado. Tem uma história linda”. Ainda segundo o entrevistado, a Poupança não concorre com a Capitalização, pois esta última absorve recursos de consumo, que não seriam carreados para essa modalidade de aplicação.

5.1 A LEGISLAÇÃO APLICÁVEL E OS ÓRGÃOS REGULADORES

Na esfera legal, o Decreto-lei nº 261, de 28/02/67, dispõe sobre as operações das Sociedades de Capitalização, mencionando no seu texto artigos do Decreto-lei nº73, de 21/11/66. Na esfera infra-legal, a resolução CNSP nº 015, de 12/05/92, e alterações estabelecem as normas reguladoras das operações de Capitalização no país e a Circular SUSEP nº 130, de 18/05/2000, e alterações dispõem sobre as operações, as Condições Gerais e a Nota Técnica Atuarial dos títulos de Capitalização.

5.2 A APLICAÇÃO DAS RESERVAS E PROVISÕES DAS EMPRESAS DE CAPITALIZAÇÃO

Os recursos das reservas, das provisões e dos fundos das sociedades seguradoras, das sociedades de Capitalização e das entidades de previdência complementar aberta, constituídos de acordo com os critérios fixados pelo Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP), devem ser aplicados conforme as diretrizes da Resolução CMN/BACEN 3.308/05, de

31/08/2005, publicada no Diário Oficial da União em 05/09/2005, tendo presentes às condições de segurança, rentabilidade, solvência e liquidez.

Observadas as limitações e as demais condições estabelecidas na citada Resolução e seu regulamento, os recursos devem ser alocados nos seguintes segmentos:

I - de renda fixa;

II - de renda variável;

III - de imóveis.

Segundo relatório de acompanhamento do mercado de Capitalização da Superintendência de Seguros Privados (SUSEP), emitido em janeiro de 2007, os recursos das reservas, das provisões e dos fundos das sociedades de Capitalização, estavam aplicados, em novembro de 2006, da seguinte forma: Renda Fixa (88%), Títulos Públicos (10%) e Renda Variável (2%).

Alocação das reservas e provisões das empresas de capitalização

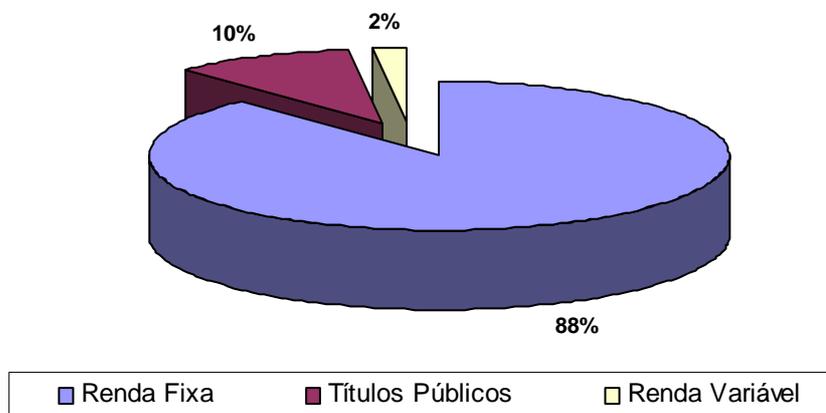


Gráfico 02 – Alocação das reservas e provisões das empresas de Capitalização
Fonte: Relatório de Acompanhamento do Mercado de Capitalização da SUSEP – jan/07.

5.3 A FORMATAÇÃO DOS TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO

Analisam-se, a seguir, as principais características e informações sobre títulos de Capitalização. Detalham-se as modalidades atualmente existentes no mercado e suas características, a estruturação dos títulos, as quotas de sorteio, carregamento e Capitalização, sorteios, resgates e vantagens ao adquirir um título de Capitalização.

5.3.1 Tipos de títulos de Capitalização disponíveis no mercado e suas características

Os mais comuns são os títulos PM e PU. O PM é um plano em que os seus pagamentos, geralmente, são mensais e sucessivos. É possível que após o último pagamento, o plano ainda continue em vigor, pois seu prazo de vigência pode ser maior do que o prazo de pagamento estipulado na proposta. O PU é um plano em que o pagamento é único (realizado uma única vez), tendo sua vigência estipulada na pr

Prazo de Vigência é o período durante o qual o Título de Capitalização está sendo administrado pela Sociedade de Capitalização. Neste período o capital relativo ao título estará sendo atualizado monetariamente pela TR e capitalizado pela taxa de juros informada nas Condições Gerais. Tal período deverá ser igual ou superior ao período de pagamento.

Os pagamentos dos títulos PM com vigência até 12 meses são obrigatoriamente fixos. Já nos planos com vigência superior, é facultada a atualização dos pagamentos, a cada período de 12 meses, por aplicação de um índice oficial.

5.3.2 A estruturação dos títulos de Capitalização

Os títulos de Capitalização deverão ser estruturados com prazo de vigência igual ou superior a 12 meses e em séries cujo tamanho deve ser informado no próprio título. Por exemplo, uma série de 100.000 títulos poderá ser adquirida por até 100.000 clientes

diferentes, que são regidos pelas mesmas condições gerais e, se for o caso, concorrerão ao mesmo tipo de sorteio. O título prevê pagamentos a serem realizados pelo subscritor. Cada pagamento apresenta, em geral, três componentes: Quota de Capitalização, Quota de sorteio e Quota de Carregamento.

5.3.3 As Quotas de Capitalização

As Quotas de Capitalização representam o percentual de cada pagamento que será destinado à constituição do Capital. Elas deverão ser apresentadas sempre em destaque nas Condições Gerais do título de Capitalização. Em geral, não representam a totalidade do pagamento, pois, como foi dito acima, há também uma parcela destinada a custear os sorteios e uma outra destinada aos Carregamentos da Sociedade de Capitalização.

Tabela 02 – Títulos com pagamento único (PU) - Percentual mínimo do pagamento destinado à Quota de Capitalização.

Vigência (meses)	% mínimo destinado à Capitalização
Até 12	50%
Acima de 12 e até 24	60%
Acima de 24	70%

Fonte: SUSEP

Já nos títulos com pagamentos mensais (PM), os percentuais destinados à formação da provisão matemática deverão respeitar os seguintes valores mínimos:

Tabela 03 – Títulos com pagamento mensal (PM) - Percentual mínimo do pagamento destinado à Quota de Capitalização.

Vigência Meses	Mês de Vigência			
	1º	2º	3º	4º em diante
Até 23	10%	10%	30%	30%
Acima de 23	10%	10%	10%	30%

Fonte: SUSEP

Porém, ainda deverão satisfazer a seguinte condição: a partir do terceiro mês, para os títulos com até 23 meses de vigência e a partir do quarto mês para os demais, a média

aritmética do percentual de Capitalização até o final da vigência, deverá corresponder a, no mínimo, 70% (setenta por cento) dos pagamentos mensais.

Cabe ainda destacar que nos títulos em que não haja sorteio, os percentuais destinados à formação da reserva matemática¹³ deverão corresponder, no mínimo, a 98% (noventa e oito por cento) de cada pagamento.

5.3.4 As Quotas de Sorteio

As Quotas de Sorteio têm como finalidade custear os prêmios que são distribuídos em cada série. Por exemplo, se numa série de 100.000 títulos com Pagamento Único os prêmios de sorteios totalizarem 10.000 vezes o valor deste pagamento, a cota de sorteio será de 10% (10.000/100.000), isto é, cada título colabora com 10% de seu pagamento para custear os sorteios.

5.3.5 As Quotas de Carregamento

As Quotas de Carregamento deverão cobrir os custos com reservas de contingência¹⁴ e as despesas com corretagem, colocação e administração do título de Capitalização, além dos custos de seguro e de pecúlio, se previsto nas Condições Gerais do título de Capitalização.

5.3.6 Exemplo Prático da Composição das Quotas

Imaginemos um título com pagamentos mensais no valor de R\$100,00, o quarto pagamento presente as seguintes quotas: Quota de Capitalização: 75%; Quota de Sorteio:

¹³ A definição do termo Reserva Matemática encontra-se na seção 5.3.9

¹⁴ Reservas de contingência são constituídas pelas companhias de Capitalização para cobrir eventuais insuficiências relacionadas aos sorteios realizados e à remuneração dos títulos, sendo calculadas na forma da Resolução 162 da CNSP.

15%; Quota de Carregamento: 10%. Então, R\$75,00 serão destinados para compor o capital, R\$15,00 serão destinados para o custeio dos sorteios e R\$10,00 serão destinados à Sociedade de Capitalização.

5.3.7 As Conseqüências pelo Atraso no Pagamento

Cada título define o procedimento em relação aos pagamentos em atraso. Alguns estipulam multa moratória e atualização monetária para pagamentos após a data de vencimento. Outros, somente atualização monetária. Já alguns simplesmente prorrogam a vigência em razão de atrasos. Porém, em qualquer hipótese anteriormente citada, os títulos que estão em atraso serão suspensos, não possuindo direito aos sorteios durante o prazo de suspensão. Além disso, na ocorrência de um determinado número consecutivo (definido em cada título) de pagamentos em atraso, o título será automaticamente cancelado. Porém, mesmo assim, o titular terá direito ao capital formado para resgate depois de encerrado o prazo de carência.

5.3.8 Como são realizados os sorteios?

É facultada à Sociedade de Capitalização a utilização dos resultados de loterias oficiais para a geração dos seus números sorteados. Caso a sociedade opte por não utilizá-los, ou se as loterias oficiais não se realizarem, a Sociedade de Capitalização se obriga a realizar sorteios próprios com ampla e prévia divulgação aos titulares, prevendo, inclusive, livre acesso aos participantes e a presença de auditores independentes.

As Condições Gerais do título deverão prever a forma de atribuição e apuração dos números em razão dos sorteios, além de definir os múltiplos dos prêmios dos sorteios. Tais múltiplos se referem ao valor do pagamento, ou seja, se no exemplo dado anteriormente o prêmio do sorteio for de 40 vezes o pagamento, ao título sorteado caberá R\$4000,00 (40 x R\$100,00). Porém, deverá ser informado se este valor corresponderia ao bruto (sobre o qual incidiria o imposto de renda) ou se já é o líquido de imposto.

O título sorteado poderá permanecer em vigor ou não, segundo o que estiver disposto nas condições gerais, porém o fato de um título ser ou não sorteado em nada alterará o seu capital para resgate.

Finalizando, um título de Capitalização não obrigatoriamente deverá prever sorteios, mas como os prêmios do sorteio são custeados pelos próprios títulos, em geral, quanto maiores forem os prêmios, menores serão as cotas de Capitalização, isto é, menor será a parcela do pagamento destinada a compor o capital de resgate do título.

5.3.9 Formação do capital a ser resgatado

O capital a ser resgatado origina-se do valor que é constituído pelo título com o decorrer do tempo a partir dos percentuais dos pagamentos efetuados, com base nos parâmetros estabelecidos nas Condições Gerais. Este montante que vai sendo formado denomina-se Reserva Matemática e é, portanto, a base de cálculo para o valor a que o subscritor terá direito ao efetuar o resgate do seu título. Ele, mensal e obrigatoriamente, é atualizado pela TR, que é a mesma taxa utilizada para atualizar as contas de caderneta de poupança, e sofre a aplicação da taxa de juros definida nas condições gerais, que pode inclusive ser variável, porém limitada ao mínimo de 20% da taxa de juros mensal aplicada à caderneta de poupança (atualmente, então, a taxa mínima de juros seria de 0,1% ao mês).

A Sociedade de Capitalização em hipótese alguma poderá se apossar do capital, podendo apenas estabelecer um percentual de desconto (penalidade), não superior a 10%, nos casos de resgate antecipado, isto é, quando o resgate for solicitado pelo titular antes de concluído o período de vigência. Na hipótese de resgate após o prazo de vigência, ou se for previsto obrigatoriamente quando o título for sorteado, o capital resgatado corresponderá à integralidade (100%) da reserva matemática.

5.3.10 O título pode ser resgatado a qualquer momento?

Em geral, os títulos prevêem prazo de carência, isto é, um período inicial em que o capital fica indisponível ao titular. Se o titular solicitar o resgate durante o período de carência ou se o título for cancelado, o resgate só poderá acontecer efetivamente (receber o dinheiro) após o encerramento do período de carência. Conforme já explicado anteriormente, em casos de resgate antecipado, faculta-se a Sociedade de Capitalização estipular uma penalidade de até 10% do capital constituído.

Outra possibilidade, também, é a de o título prever Resgate Parcial, isto é, resgata-se uma parte do capital constituído, valendo inclusive a aplicação de penalidade limitada novamente a 10%.

O título de Capitalização deverá informar nas suas Condições Gerais, em geral na forma de uma tabela, os percentuais do capital constituído a que o titular terá direito em função do número de pagamentos realizados.

5.3.11 Aplicar em título de Capitalização é o mesmo que aplicar em poupança?

Conforme explicado em capítulos anteriores o título de Capitalização não é a mesma coisa que caderneta de poupança. Seu capital de resgate será sempre inferior ao capital constituído por aplicações idênticas na caderneta d

5.3.12 É vantagem adquirir um título de Capitalização em relação a uma aplicação financeira?

Segundo Neival Rodrigues Freitas, Diretor da Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e Capitalização (Fenaseg), “a Capitalização deve ser oferecida aos clientes como forma de guardar dinheiro e concorrer a prêmios e não vendida como investimento financeiro”.

Segundo a SUSEP, “a resposta para esta pergunta é pessoal. O consumidor deverá ponderar as vantagens e desvantagens”. As grandes vantagens seriam os sorteios e a obrigação de "poupar", objetivando não atrasar os pagamentos. As grandes desvantagens são: capital constituído inferior se comparado ao da caderneta de poupança, prazo de carência (nem sempre existente), proibição a depósitos aleatórios e penalidade em caso de resgate antecipado, isto é, antes de encerrado o prazo de vigência (alguns títulos não prevêm tal penalidade).

5.4 AS OPÇÕES DE TC OFERTADAS PELAS EMPRESAS

Nesta seção serão analisados títulos de Capitalização oferecidos pelos oito bancos listados entre as dez empresas com maior faturamento neste mercado no ano de 2006. Foi selecionado para análise um título de Capitalização de cada banco, com características semelhantes, da modalidade pagamento mensal (PM), com no mínimo 50.000 títulos por série.

O valor pago pelo cliente foi desmembrado pela empresa de Capitalização em três partes: quotas de Capitalização, que formará a reserva matemática; quotas de sorteio, para custear os prêmios que são distribuídos em cada série; quotas de carregamento, para cobrir os custos com reservas de contingência e as despesas com corretagem, colocação e administração do título de Capitalização, além dos custos de seguro e de pecúlio.

A tabela 04 relaciona os bancos e títulos selecionados, demonstrando como é formada a reserva matemática do cliente ao longo do ciclo de vida do plano. Nos primeiros pagamentos realizados pelo cliente a prioridade das empresas não é a formação da reserva matemática, que vai aumentando ao longo da vigência do plano, variando de empresa para empresa.

Tabela 04 – Demonstrativo da formação da Reserva Matemática (Quotas de Capitalização) de títulos da modalidade PM dos principais bancos.

Empresa de Capitalização/banco	Nome do título	Vigência (meses)	Quota de Capitalização (mês e % da mensalidade)	Capitalização linear (%)
BRABESCO	Pé Quente Premium	48	1 ao 3=50%; 4 ao 48=91,16%.	88,59
BRASILCAP	Multichance	48	1 a 3= 10%; 4 ao 48=94,157%	88,89
CAIXA	CaixaCap Rio 2007	60	1=30%; 2=40%; 3=50%; 4 ao 60=88,348%.	85,93
HSBC	TC Super Sorte	60	1 e 2=10%; 3=40%; 4 a 60=89,5666%	86,09
ITAÚ	PIC Verão	60	1 ao 3=10%; 4=30%; 5 ao 60=91,41%	86,32
REAL/ABN	Mega Sonhos	30	1 e 2=20%; 3 a 12=70%; 13 a 30=82,974%	74,45
SANTANDER	Max Din Din	50	1 ao 3=35,20%; 4 ao 37=91,50%; 38 a 50=92%.	88,25
UNIBANCO	Mega Plin	60	1 a 3= 10%; 4 = 30%; 5 a 60=91,41	86,32

Fonte: Endereço eletrônico (*site*) dos bancos, consultados nas datas indicadas nas referências bibliográficas.

Quando analisada a quota de Capitalização linear, percebemos que todos os planos apresentam percentual semelhante, exceto o REAL/ABN, talvez em razão do prazo do plano, o menor do mercado, 30 meses. Se o cliente optar apenas pela Capitalização de recursos, certamente optará pelo título da Brasilcap, que destina, ao longo do plano, maior percentual das parcelas à formação da reserva matemática.

A tabela 05 a seguir compara as quotas de sorteio utilizadas pelos planos das mesmas empresas. Observa-se que todas as empresas utilizam quotas de premiação mensal linear, ou seja, o valor destinado aos sorteios é igual durante toda a vigência do título/série. A CAIXA e o REAL/ABN têm maior ênfase na premiação.

Tabela 05 – Demonstrativo da formação das Quotas de Sorteio nos títulos da modalidade PM dos principais bancos.

Empresa de Capitalização/banco	Nome do título	Vigência (meses)	Quota de sorteio (%)	Quota de sorteio linear (%)
BRADERSCO	Pé Quente Premium	48	3,36	3,36
BRASILCAP	Multichance	48	3,814	3,81
CAIXA	CaixaCap Rio 2007	60	8,9143	8,91
HSBC	TC super sorte	60	6,14	6,14
ITAÚ	PIC Verão	60	2,8	2,80
REAL/ABN	Mega sonhos	30	8,778	8,78
SANTANDER	Max Din Din	50	5,336	5,34
UNIBANCO	Mega Plin	60	2,20	2,20

Fonte: Endereço eletrônico (*site*) dos bancos, consultados nas datas indicadas nas referências bibliográficas.

A tabela 06 compara as quotas de carregamento estabelecidas pelos planos das empresas. As taxas de carregamento variam muito de uma empresa para outra. A menor é a da CAIXA (5,16%) e a maiores estão por conta do ABN/REAL (16,77%), Unibanco (11,48%) e ITAU (10,88%). No entanto o que chama maior atenção é a progressividade na formação desta quota. A prioridade das empresas de Capitalização (todas) é garantir, logo no início no pagamento das primeiras parcelas, a quota de carregamento, ou seja, se o cliente deixar de pagar as parcelas restantes, os custos da empresas já estarão ressarcidos.

Tabela 06 – Demonstrativo da formação das Quotas de Carregamento nos títulos da modalidade PM dos principais bancos.

Empresa de Capitalização/banco	Nome do título	Vigência (meses)	Quota de carregamento (%)	Quota de carregamento linear (%)
BRADERSCO	Pé Quente Premium	48	1 a 3=46,64%;	8,05
			4 a 48=5,48%.	
BRASILCAP	Multichance	48	1 a 3=86,186%;	7,29
			4 a 48=2,029	
CAIXA	CaixaCap Rio 2007	60	1 = 61,0857%; 2 = 51,0857%;	5,16
			3 = 41,0587; 4 a 60 = 2,7377%	
HSBC	TC super sorte	60	1 e 2=83,856%; 3=53,856; 4 a 60=4,2894	7,77
ITAÚ	PIC Verão	60	1 a 3 = 88%; 4 = 68%;	10,88
			5 a 60 = 6,59%	
REAL/ABN	Mega sonhos	30	1 e 2=71,2222%; 3 a 12=21,2222%; 13 a 30=8,248	16,77
SANTANDER	Max Din Din	50	1 a 3=59,464%; 4 a 37=3,164%; 38 a 50=2,664%	6,41
UNIBANCO	Mega Plin	60	1 e 3 = 87,8%; 4=67,8%; 5 a 60 = 6,39%	11,48

Fonte: Endereço eletrônico (*site*) dos bancos, consultados nas datas indicadas nas referências bibliográficas.

A tabela 7 constitui-se na consolidação das tabelas 04, 05 e 06. No entanto, enquanto aquelas se destinam a demonstrar a formação das quotas, esta tabela analisa a estratégia das empresas.

Tabela 7 – Resumo da formação das Quotas de Capitalização, Quotas de Sorteio e Quotas de carregamento nos títulos das principais empresas.

Empresa de Capitalização/banco	Nome do título	Vigência (meses)	Quota Capitalização	Quota de Sorteio	Quota Carregamento
BRADESCO	Pé Quente Premium	48	88,59	3,36	8,05
BRASILCAP	Multichance	48	88,90	3,81	7,29
CAIXA	CaixaCap Rio 2007	60	85,93	8,91	5,16
HSBC	TC super sorte	60	86,09	6,14	7,77
ITAU	PIC Verão	60	86,32	2,80	10,88
REAL/ABN	Mega sonhos	30	74,75	8,78	16,77
SANTANDER	Max Din Din	50	88,25	5,34	6,41
UNIBANCO	Mega Plin	60	86,32	2,20	11,48
Médias		52	85,64	5,16	9,22

Fonte: Endereço eletrônico (*site*) dos bancos, consultados nas datas indicadas nas referências bibliográficas.

Se o cliente estiver propenso a comprar um título de Capitalização pela ótica do sorteio, certamente comprará o título da CAIXA. Além do maior percentual destinado a esta finalidade, ainda terá a vantagem de pagar a menor quota de carregamento. Quando se analisa apenas pela ótica do sorteio é o título do REAL/ABN. Este título, no entanto, é a pior opção sob o prisma da formação da reserva matemática e quota de carregamento.

Caso o cliente queira comprar um título de Capitalização combinando sorteio e guarda do dinheiro, certamente comprará o título do Santander, pois tem um equilíbrio entre Capitalização e sorteio, com quota de carregamento abaixo da média dos planos analisados.

Para quem prefere priorizar somente a Capitalização de recursos as melhores opções são os títulos da Brasilcap, Bradesco e Santander, que além de canalizar maior parte das contribuições para a formação da reserva matemática, têm suas quotas de carregamento inferior à média dos títulos analisados.

No entanto, os títulos de Capitalização menos atraentes combinado quotas de carregamento e quotas de sorteio, são os do Unibanco, ITAU e REAL/ABN. Esses títulos têm quotas de carregamento acima da média dos títulos analisados e quotas de premiação abaixo da média dos títulos analisados.

A premiação durante toda a vigência da série é calculada em função da quantidade de títulos emitidos (série), multiplicado pela vigência do título e valor do título, aplicando ainda o percentual reservado para sorteio. A tabela 8 traz os parâmetros dos títulos dos bancos analisados e o valor da premiação prevista para a vigência do plano. Aplicando a fórmula anteriormente descrita, a partir dos dados da tabela 8, tomando como o exemplo o Santander, teremos a multiplicação dos seguintes fatores: Série (250.000), vigência (50), valor do título (R\$100,00) e o percentual da quota de sorteio (5,34%). Assim obteremos o valor de R\$66.700.000,00, que equivale à premiação prevista para a vigência do plano.

Tabela 8 – Demonstrativo das variáveis para o cálculo do valor destinado à premiação por série de título emitido.

Empresa de Capitalização	Nome do título	Vigência (meses)	Série	Sorteio (%)	R\$ título	Premiação na vigência
BRADESCO	Pé Quente Premium	48	100.000	3,36	100	16.128.000
BRASILCAP	Multichance	48	454.020	3,81	100	83.912.000
CAIXA	CaixaCap Rio 2007	60	500.000	8,91	100	267.300.000
HSBC	TC super sorte	60	500.000	6,144	100	184.320.000
ITAÚ	PIC Verão	60	50.000	2,8	50	4.200.000
REAL/ABN	Mega sonhos	30	1.000.000	8,778	100	263.340.000
SANTANDER	Max Din Din	50	250.000	5,34	100	66.700.000
UNIBANCO	Mega Plin	60	1.137.815	2,20	100	150.191.580

Fonte: Endereço eletrônico (*site*) dos bancos, consultados nas datas indicadas nas referências bibliográficas.

Nas condições gerais dos títulos analisados todas as empresas informaram que a reserva matemática será capitalizada mensalmente pela taxa de juros da caderneta de poupança (atualmente 0,5% a.m.) e atualizada pela taxa de remuneração básica aplicada à caderneta de poupança (atualmente TR).

Se o titular solicitar o resgate durante o período de carência ou se o título for cancelado, o resgate só poderá acontecer efetivamente (receber o dinheiro) após o encerramento do período de carência. Todos os títulos objeto de nossa análise têm carência de 12 meses.

No caso de resgate antecipado, faculta-se à Sociedade de Capitalização estipular uma penalidade de até 10% do capital constituído. No caso dos títulos analisados a Brasilcap, o HSBC e o Bradesco não aplicam essa penalidade. O Santander aplica o percentual de 10% nos primeiros 23 meses e 5% do 24º ao 37º mês do contrato. O Unibanco, REAL/ABN e o

ITAÚ aplicam o percentual de 10% nos primeiros 23 meses, não cobrando a partir do 24º mês. A CAIXA aplica 10% nos primeiros 12 meses e 5% entre o 13º e 24º mês.

Como conclusão da análise de títulos de Capitalização percebe-se que não existe milagre neste mercado. Se a premiação é considerada satisfatória pelo cliente é porque há a constituição de quota maior para essa finalidade. Se a reserva matemática formada for maior é porque uma parcela maior das contribuições foi destinada para essa finalidade. O cliente ao definir que a sua prioridade é guardar recursos, deve escolher o (s) plano (s) com maior quota de Capitalização. No entanto, é fundamental olhar para a quota de carregamento, pois é a fatia que permanece com a empresa e em hipótese nenhuma reverte em benefício do comprador do título. O resgate antecipado de títulos é uma alternativa ruim sob a ótica financeira, uma vez que nos primeiros pagamentos as quotas de carregamento são maiores e o valor destinado à formação da reserva é menor.

A análise dos títulos acima também confirma o que diz Neival Rodrigues Freitas, Diretor da Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e Capitalização (Fenaseg), “há mais de um ano que ninguém ousa e nenhum produto novo é lançado no mercado de Capitalização. Apenas o Banco do Brasil está fazendo, através da Brasilcap, algum movimento lançando o Ourocap Empresa”. Realmente não percebemos nada de diferente nos títulos analisados; são muito parecidos, variando apenas na composição das quotas e o foco de cada empresa (umas com prioridade em sorteios, outras na acumulação de reservas e outras em ganhar dinheiro com o cliente).

O movimento iniciado pela Brasilcap lançando o Ourocap Empresa poderá ser um prenúncio de mudanças no setor, onde as empresas passem a criar produtos para nichos específicos, olhando o perfil e as necessidades do cliente. Por isso faremos uma análise do produto lançado no dia 29/05/2006, tendo como canal de vendas as agências do Banco do Brasil.

O produto destina-se a micro e pequenas empresas, o primeiro da espécie no mercado, oferecendo flexibilidade de pagamentos, resgate parcial para apoio ao pagamento de 13º salário, cesta de serviços, maior Quota de Capitalização nas primeiras parcelas, bônus fidelidade e premiação em dobro.

A quota de sorteio do produto é de 1,96%. A quota de carregamento é de 25,41% nos primeiros 12 meses de vigência do plano e de 3,87% entre o 13^o e o 48^o mês, o que corresponde a uma quota linear de 9,255%. A Quota de Capitalização nos primeiros 12 meses é de 72,63% e de 94,17% para o restante da vigência, correspondendo a uma quota linear de 88,785%.

A empresa adquirente do título poderá antecipar ou postergar parcelas, equilibrando os períodos de maior ou menor entrada de caixa. A antecipação de parcelas poderá diminuir a vigência para até 36 meses.

O título admite resgates parciais das reservas nos meses de novembro para que os recursos sejam utilizados, por exemplo, como reforço para pagamento do 13^o salário ou até mesmo para a realização de algum investimento. Esses resgates podem chegar a 50% do saldo acumulado.

Para estimular a formação de poupança, um dos atrativos é a garantia de premiação em dobro a partir da 37^o pagamento. Também há o pagamento de um bônus fidelidade para os clientes que permanecerem até o fim de seus planos: além de receber 100% do saldo capitalizado, o cliente terá direito de receber à metade da TR (taxa referencial de juros) acumulado no período.

A tendência é que o novo título estimule o cliente a permanecer no plano até o final, não só pelos bônus fidelidade e correção da reserva matemática, mas também pela possibilidade de resgate parcial da reserva e continuar no plano e antecipar parcelas. Pode ser o início de uma nova tendência, onde a quota de carregamento seja distribuída ao longo da vigência do plano, onerando menos quem abandonar o plano antes de seu vencimento.

Sobre o Ourocap Empresa, O diretor Executivo da Fundação Escola Nacional de Seguros (Funaseg), Cláudio Contador, diz: “este para a empresa é fantástico. Eu tenho acompanhado”.

5.5 O TAMANHO DA INDÚSTRIA DE CAPITALIZAÇÃO

Segundo a SUSEP, o mercado de Capitalização fechou a ano de 2006 com faturamento de R\$7,11 bilhões e crescimento de 2,91% em relação ao ano de 2005 e 4,69% em relação ao ano de 2004.

Tabela 09 – Empresas de Capitalização, por ordem de faturamento, com a respectiva participação de mercado.

Mercado de Capitalização								
FATURAMENTO (Mil R\$)								
Empresas	2003	%*	2004	%*	2005	%*	Dez/2006	%*
Brasilcap	1.408.753	23,39	1.631.291	24,71	1.719.847	24,89	1.757.615	24,71
Bradesco	1.155.936	19,19	1.358.160	20,57	1.419.926	20,55	1.418.400	19,95
Itaú	807.281	13,40	839.322	12,71	786.853	11,39	788.555	11,09
Caixa	527.135	8,75	424.740	6,43	555.165	8,03	628.675	8,84
Icatu	552.753	9,18	561.461	8,50	598.957	8,67	619.663	8,71
Unibanco	366.490	6,09	428.722	6,49	459.114	6,64	469.214	6,60
Liderança	258.124	4,29	340.454	5,16	354.136	5,12	334.942	4,71
HSBC	127.209	2,11	204.404	3,10	240.932	3,49	308.741	4,34
Santander	239.264	3,97	273.427	4,14	286.683	4,15	300.967	4,23
Real	201.788	3,35	284.675	4,31	258.451	3,74	248.156	3,49
Demais	505.055	8,39	459.524	6,96	471.206	6,82	236.508	3,33
Capitalização	6.022.577	100,00	6.601.776	100,00	6.910.339	100,00	7.111.435	100,00

*participação de mercado

Fonte: SUSEP

Podemos verificar na tabela 09 no gráfico 03 a evolução percentual de participação das cinco maiores empresas por faturamento do setor. Percebe-se o crescimento de 1,32% da Brasilcap na participação total do mercado, o Bradesco cresceu 0,76% e o Itaú perdeu 2,31% de participação, comparando dezembro de 2006 com dezembro de 2003. A CAIXA, por sua vez, no mesmo período, cresceu 0,09% e a Icatu perdeu 0,47% de participação no mercado total.

Evolução da participação de mercado, por faturamento, das cinco maiores empresas do setor

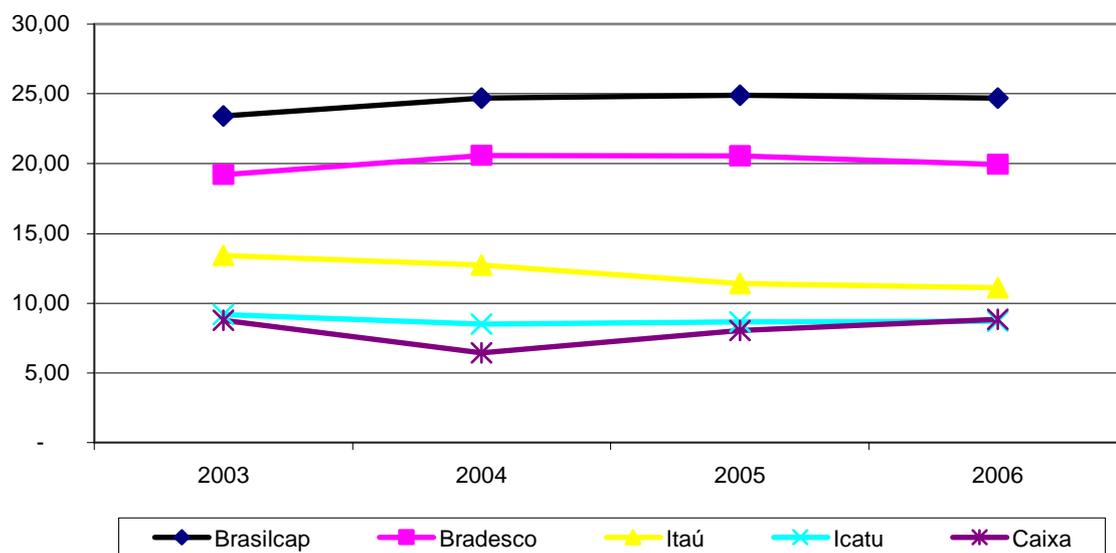


Gráfico 03 – Evolução da participação de mercado, por faturamento, das cinco maiores empresas de Capitalização.

Fonte: SUSEP

Ainda segundo a SUSEP, ao final de 2006, as reservas das empresas de capitalização totalizaram R\$11,25 bilhões, com crescimento de 6,63% em relação ao ano de 2005 e 15,47% em relação ao ano de 2004.

Tabela 10 - Empresas de Capitalização, por ordem de valor das reservas, com a respectiva participação de mercado.

Mercado de Capitalização								
RESERVA (Mil R\$)								
Empresas	2003	%*	2004	%*	2005	%*	Dez/2006	%*
Brasilcap	1.982.910	24,11	2.203.586	24,10	2.753.984	26,09	2.788.369	24,76
Bradesco	1.854.208	22,55	1.985.512	21,71	2.138.866	20,26	2.307.116	20,49
Caixa	936.146	11,38	944.094	10,33	958.654	9,08	1.219.704	10,83
Itaú	996.145	12,11	1.049.733	11,48	1.117.027	10,58	1.134.511	10,08
Icatu	846.336	10,29	902.567	9,87	1.023.138	9,69	1.061.639	9,42
Unibanco	304.157	3,70	430.620	4,71	539.809	5,11	611.970	5,44
Santander	236.131	2,87	370.749	4,05	494.040	4,68	606.059	5,38
HSBC	204.928	2,49	316.277	3,46	370.707	3,51	485.160	4,31
Real	230.254	2,80	292.820	3,20	435.074	4,12	385.414	3,43
Liderança	312.165	3,80	343.181	3,75	364.655	3,45	366.878	3,26
Demais	319.704	3,89	304.398	3,33	361.484	3,42	291.143	2,60
Capitalização	8.223.082	100,00	9.143.538	100,00	10.557.438	100,00	11.257.963	100,00

*participação de mercado

Fonte: SUSEP

Ao analisar-se a tabela 10 e o gráfico 04, percebe-se que as cinco primeiras empresas de Capitalização listadas em ordem de participação percentual de mercado em reservas (Brasilcap, Bradesco, Caixa, Itaú e Icatu) perderam participação quando compara-se a posição de dezembro de 2006 com dezembro de 2003. Essa fatia de mercado passou a ser ocupada pelos bancos Santander, HSBC, ABN/REAL e Unibanco.

Evolução da participação de mercado, em reservas, das cinco maiores empresas do setor

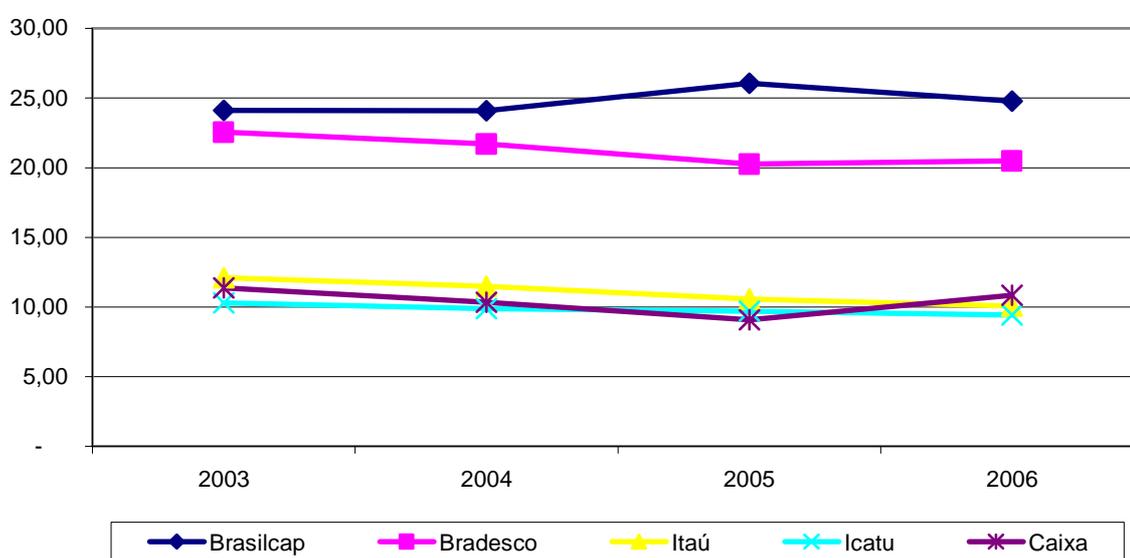


Gráfico 04 – Evolução da participação de mercado, em reservas, das cinco maiores empresas do setor.

Fonte: SUSEP

Das 19 empresas de Capitalização aprovadas pela SUSEP que iniciaram a comercialização, conforme anexo A, 11 são ligadas ou controladas por instituições financeiras. No entanto, segundo Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da Fenaseg, apenas 12 empresas de fato, influenciam o mercado.

O mercado hoje é dominado pelos bancos. Do faturamento do setor, mais de 90% das vendas acontecem em canais controlados pelo sistema financeiro – agências, internet, centrais de atendimento, terminais de auto-atendimento e correspondentes bancários.

Conforme relatório da empresa Tagliavini Consultoria, o resultado líquido do mercado de Capitalização superou, em 2005, a marca de R\$1,12 bilhões, com crescimento de 19,24% em relação a 2004.

A pequena evolução nominal percebida no faturamento do mercado de Capitalização nos últimos três anos e a estabilidade do faturamento quando comparado ao Produto Interno Bruto (PIB), tema tratado na seção 4.6, explica-se, segundo Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da Fenaseg, por estarmos chegando ao final de uma “onda”. Em 1980, com a entrada dos bancos na Capitalização, encerrou-se uma onda, onde as vendas eram realizadas de porta em porta, com alto custo para as empresas.

Na nova onda, com a entrada dos grandes bancos na Capitalização, os processos de produção e comercialização foram simplificados e automatizados, permitindo a oferta de títulos a valores acessíveis. As vendas cresceram.

Agora chegamos ao final de mais uma onda, diz Rita. Estamos em um período de entressafra, com as vendas estabilizadas, onde todos os bancos estão esperando a segmentação (tratada na seção 5.7) para reavaliar as suas estratégias e agredir o mercado. O ano de 2006 foi assim e o ano de 2007 também deverá ser.

5.6 A PERCEPÇÃO DOS ÓRGÃOS DE DEFESA DO CONSUMIDOR

Os títulos de Capitalização tem sido objeto de constante vigilância e crítica por parte dos órgãos e associações de defesa do consumidor. O valor do resgate e a rentabilidade dos títulos, o prazo de carência, a falta de transparência e chances de sorteio estão entre os itens mais questionados.

A Pro Teste – Associação Brasileira de Defesa do Consumidor – realizou um estudo com 46 programas de títulos de Capitalização e o resultado, segundo a associação, é dos piores possíveis. Segundo a pesquisa, nenhum título traz rendimentos para o poupador e não servem para juntar dinheiro.

A pesquisa acima publicada no site Poupaclique, traz ainda depoimento da advogada Dra. Flávia Fefêvre Guimarães, do Conselho Diretor do Pro Teste, onde diz que os títulos, “mesmo onerosos ao consumidor, não são ilegais”. “Eles são regulamentados e fiscalizados pela SUSEP – Superintendência Nacional de Seguros Privados”, diz a advogada, ressaltando, porém que “o modo como eles são ofertados ao consumidor vai contra os princípios de ética e moral”.

Segundo a jornalista Adriana Aguilár do Estado do São Paulo, as reclamações de consumidores fazem a SUSEP mudar o produto. “Uma das mudanças pretendida pela SUSEP diz respeito à devolução dos recursos aplicados ao consumidor, após o vencimento do título”. Diz ainda: “a maioria das pessoas que compram títulos de Capitalização não sabe que cerca de 25% do valor aplicado servem para custear os prêmios sorteados e as despesas administrativas da instituição, como corretagem, reservas, pecúlios, etc. Em média, apenas 75% do valor da mensalidade passa a compor a reserva do cliente. A grande dificuldade no mercado é entender o que ocorre com a reserva. O discurso de quem vende o produto não é unânime e varia conforme a instituição”.

Reportagem de 06/11/2005 do Jornal O GLOBO, da jornalista Nadja Sampaio, demonstrou a falta de clareza dos contratos. Diz a reportagem:

A compra de títulos de Capitalização continua dando dor de cabeça para os consumidores. As principais reclamações são a falta de informações claras sobre o produto na hora da venda, a obrigação de comprar títulos para conseguir empréstimo ou aumento do cheque especial e a demora para obter o resgate.

5.7 PERSPECTIVAS DA INDÚSTRIA DA CAPITALIZAÇÃO

A Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) decidiu colocar em audiência pública minuta de circular que estabelece novas normas para a elaboração, a operação e a comercialização de títulos de Capitalização.

O fato já era esperado pelo mercado e a própria SUSEP entende que há necessidade de modernizar o produto título de Capitalização, ajustando-o a uma sociedade cada vez mais

ansiosa por produtos transparentes e que atinjam aos objetivos propostos, sendo necessário definir normas específicas para títulos com enfoques diferentes.

O movimento pelo aprimoramento ganhou força a partir da constatação de que, apesar das taxas de crescimento do setor, ainda há incompreensão conceitual em torno dos títulos de Capitalização.

Atualmente há produtos com foco na acumulação de recursos, outros que dão ênfase aos sorteios e ainda existem aqueles cujo apelo comercial tem como base a aquisição de bens de consumo.

Repensar o mercado, diante desse cenário, tornou-se uma necessidade natural frente à variedade de títulos de Capitalização hoje disponíveis e à impossibilidade de mantê-los dentro de um mesmo leque, com uma linha de comunicação padrão e uma regulamentação única.

Em outras palavras, segmentar em categorias significa aumentar a qualidade das vendas, elevando a satisfação do cliente e, conseqüentemente, melhorando a imagem do setor de Capitalização como um todo.

E é a segmentação por categoria de produtos a mais importante das alterações. Ela prevê quatro categorias de produtos:

- I. Modalidade I: Tradicional – Focado na formação de capital e voltado para clientes interessados em estabelecer um compromisso com a poupança, deve devolver ao fim da vigência, no mínimo, 100% do valor pago pelo subscritor. A premiação é um atributo adicional. É facultada a previsão de bônus ao titular que desejar permanecer até o final da vigência do título;
- II. Modalidade II: Compra-Programada – É um título de Capitalização em que a Sociedade de Capitalização se obriga a disponibilizar ao titular ao final da vigência, se este assim o desejar e sem qualquer outro custo, o bem ou serviço escolhido no momento da contratação. O subscritor poderá também optar pelo recebimento do valor do resgate em moeda nacional corrente. Funciona como uma alternativa para quem não conseguir comprovar renda, exigência das concessionárias de veículos, por exemplo. A norma em discussão dá mais

ênfase, transparência e credibilidade nestes contratos ao determinar o oferecimento obrigatório de vantagens reais para a aquisição dos produtos, com base em acordos comerciais celebrados com fornecedores. Determina também o retorno do valor pago no fim do prazo contratado, atualizado por índice de preço. Também faculta a previsão de bônus ao titular que permanecer até o final da vigência do título;

- III. Modalidade III: Popular – Tem a premiação como principal atrativo, sem que haja devolução integral dos valores pagos. O produto é voltado para aqueles que desejam concorrer a prêmios em dinheiro;
- IV. Modalidade IV: Incentivo – Criado sob medida para empresas interessadas em desenvolver ações de caráter promocional e de incremento a vendas. Deverá ser prevista a cessão gratuita do direito de participação nos sorteios e, facultativamente, do direito de resgate. É adquirido em séries fechadas por empresas que cedem aos seus respectivos clientes o direito a concorrer a sorteios.

Outra novidade, válida para todas as modalidades, é a criação de uma terceira forma de pagamento. Além do PM (pagamentos mensais) e do PU (pagamento único), entra em cena a PP (pagamentos periódicos). Entende-se por pagamentos periódicos (PP) o título em que não há correspondência entre o número de pagamentos e o número de meses de vigência, sendo prevista a realização de mais de um pagamento.

Enquanto as mudanças não chegam percebe-se pouco movimento no mercado. Como dito anteriormente por Neival Rodrigues Freitas, Diretor da Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e Capitalização (Fenaseg): “há mais de um ano que ninguém ousa e nenhum produto novo é lançado”. O Lançamento de um produto agora poderá significar a necessidade de sua re-formatação dentro de pouco tempo.

Indagada se as alterações propostas na minuta da SUSEP, atualmente em audiência pública, são suficientes para dar transparência à comercialização do produto, Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da Fenaseg afirma: “somente o que está colocado na minuta não terá grandes efeitos. Ela é o primeiro passo. O problema maior não está no produto. Precisamos dizer exatamente o que estamos vendendo, investindo na comunicação com o cliente”.

Ainda segundo Rita Batista, um sonho antigo da Fenaseg é a divulgação institucional da Capitalização, onde todas as empresas participariam do esforço, sem expor a sua marca individualmente. “Precisamos divulgar o instrumento Capitalização, divulgar a imagem do produto”. O Diretor da Fenaseg, Neival Rodrigues Freitas, completa: “precisamos investir na comunicação com o consumidor”.

6. ESTUDO DE CASO

A empresa pesquisada é um banco com forte presença no varejo bancário, com atuação em todo o País. As vendas do produto são realizadas pela sua rede de agências, Internet, terminais de auto-atendimento e *call center*¹⁵.

A partir de dados extraídos dos arquivos da empresa correlacionou-se e analisou-se diversas variáveis. Realizou-se, também, pesquisa com clientes consumidores de títulos de Capitalização e entrevistou-se executivos e especialistas do mercado. Nas próximas seções veremos todas essas informações agrupadas e utilizadas para testar as hipóteses e responder o problema da pesquisa.

6.1 O INGRESSO DA EMPRESA NO MERCADO DE CAPITALIZAÇÃO

A empresa pesquisada ingressou no mercado de Capitalização pela necessidade de ter a visão de atendimento integral do cliente, buscando atender a todas as suas necessidades, expectativas e sonhos, contribuindo para a sua fidelização, sem perder de vista a possibilidade de “ganhar dinheiro”. Peppers & Rogers (2002) abordam a questão do atendimento integral do cliente da seguinte forma:

Voltar-se para a fatia de clientes significa assegurar-se de que cada cliente individual que compra o seu produto compra mais, só compra a sua marca e está satisfeito com o seu produto, em vez de utilizar qualquer outro para a solução do seu problema.

Se a referida empresa não tivesse em sua prateleira títulos de Capitalização, certamente a,

No entanto, o alto índice de resgates antecipados dos títulos de Capitalização tem preocupado a empresa. Esse fato poderá gerar insatisfação dos clientes com o produto e a empresa, tendo como consequência a perda de negócios e até mesmo de clientes.

Nas seções seguintes analisa-se o processo de vendas da empresa, além de serem apresentados os resultados da pesquisa realizada junto aos clientes consumidores de títulos de Capitalização.

6.2. A COLETA DE DADOS SECUNDÁRIOS E A CORRELAÇÃO ENTRE CONSUMO DE TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO, O RETORNO GERADO PELOS CLIENTES AO BANCO E A POSSE DE OUTROS PRODUTOS BANCÁRIOS.

A metodologia para a coleta e análise dos dados secundários da empresa foi objeto de apreciação no capítulo estratégia de pesquisa, seção 3.2.1 desta dissertação. Portanto, partiu-se direto para as demais considerações e análise dos dados obtidos junto à empresa.

6.2.1 Coleta de dados secundários a partir da base da empresa

O principal canal de comercialização do produto da empresa pesquisada é a sua rede de agências, responsável por mais de 84,74% das vendas realizadas no período analisado. A central de atendimento (*call center*), que tem como principal objetivo apoiar as dependências do banco na renovação de títulos por ocasião de seu vencimento, respondeu por 12,12% das vendas. A empresa também utiliza os terminais de auto-atendimento para oferta e comercialização de títulos de Capitalização, com ênfase naqueles de menor valor. No período analisado, 2,49% das vendas foram realizadas por esse canal. A internet respondeu por 0,65% das vendas realizadas.

Vendas de TC por canal de distribuição

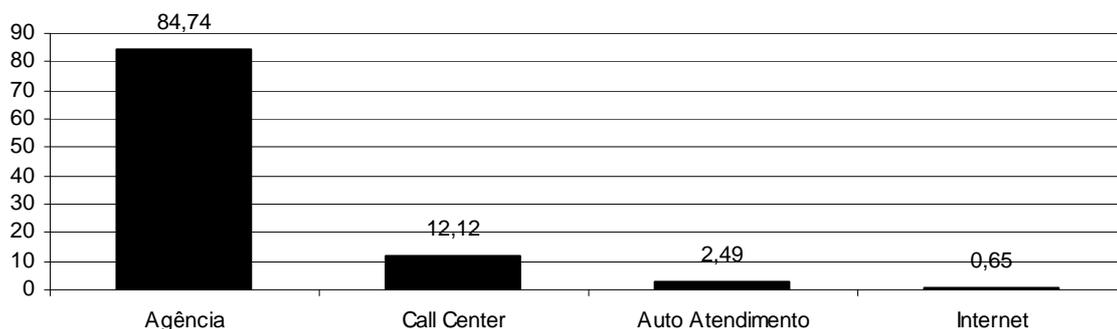


Gráfico 05 – Percentual de vendas de TC por canal de distribuição no período de janeiro/00 a janeiro/06.

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa.

A empresa comercializa as duas modalidades de títulos de Capitalização atualmente existentes no mercado. A modalidade com contribuição única (PU) e a modalidade com contribuição mensal (PM).

O gráfico 06 demonstra a participação nas vendas de cada uma das modalidades no período de janeiro de 2000 à janeiro de 2006 pela empresa analisada. Os títulos da modalidade contribuição única (PU) representaram 56% das vendas totais e os títulos da modalidade contribuição mensal (PM) representaram 44% das vendas totais.

A indústria bancária prefere títulos com contribuição mensal (PM), pois entende ter maior contribuição para a manutenção de vínculo com o cliente, por “obrigá-lo” a ter relação com o banco durante toda a vigência do plano.

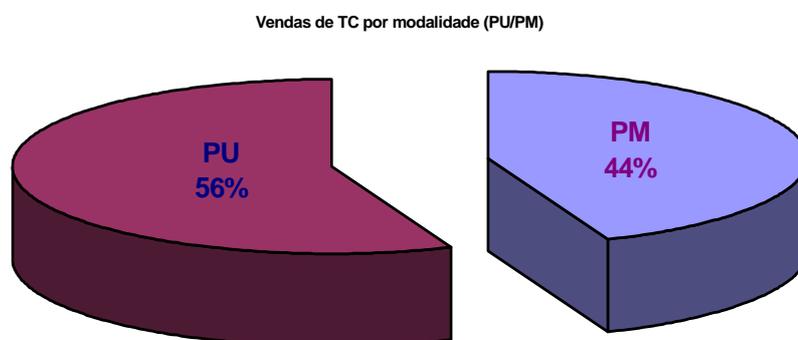


Gráfico 06 – Percentual de TC vendidos por modalidade (PM e PU) no período de janeiro/00 a janeiro/06.

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa.

A renda do cliente influencia na escolha da modalidade do título de Capitalização a adquirir. O gráfico 07 evidencia que à medida que a renda dos clientes vai aumentando, eleva-se a propensão ao consumo de títulos da modalidade contribuição única (PU). Quanto menor a renda, maior tendência à compra de títulos da modalidade contribuição mensal (PM). Na empresa pesquisada, clientes com renda até R\$1,0 mil, compram na proporção de dois títulos com contribuição mensal para cada título com contribuição única. Essa relação vai se invertendo até chegar aos clientes com renda acima de R\$ 10,0 mil, onde 67% dos títulos consumidos são da modalidade contribuição única (PU).

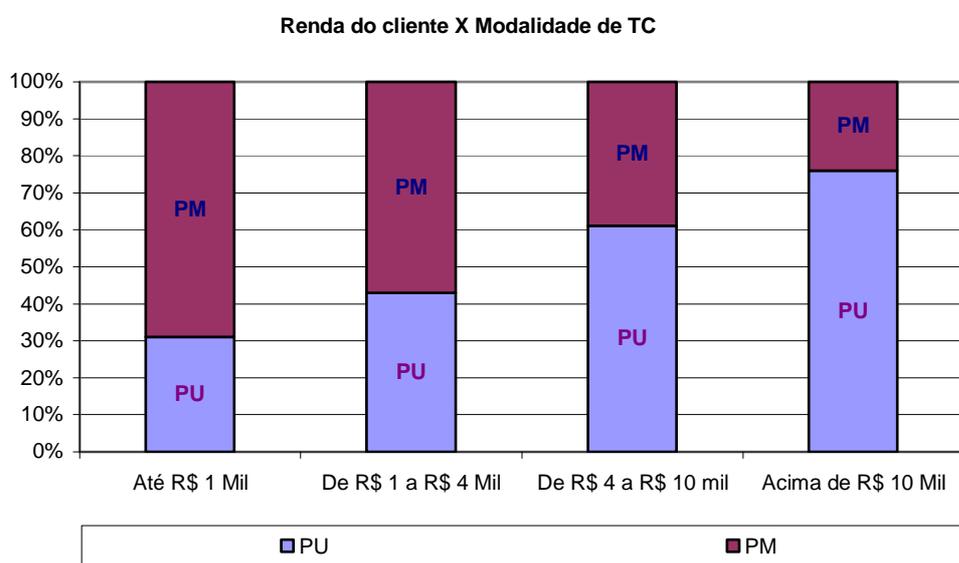


Gráfico 07 – Comparação entre a renda dos clientes e a modalidade de TC comercializados no período de janeiro/00 e janeiro/06.

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa.

Ao se analisar os títulos resgatados nos últimos seis anos, incluindo as duas modalidades (PM e PU), percebe-se que 51% dos títulos completam seu ciclo de vida, ou seja, são liquidados no vencimento. Significa dizer que próximo à metade (49%) são resgatados antes de seu vencimento – vide gráfico 08.

Resgate de TC no vencimento X Resgate antecipado

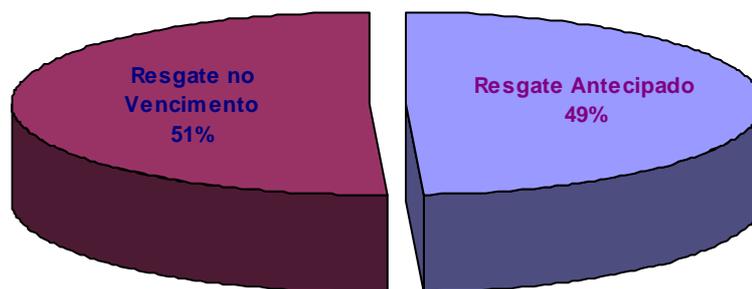


Gráfico 08 – Comparativo entre resgate de TC no vencimento e o resgate antecipado no período de janeiro/00 a janeiro/06.
Fonte: Adaptado da base de dados da empresa pesquisada.

Pesquisou-se também a relação entre a renda do cliente e o percentual de resgate antecipado, procurando identificar em que nível de renda há maior ou menor incidência do fato. O gráfico 09 mostra que 69% dos clientes com renda até R\$1,0 mil resgataram seus títulos antes do vencimento. À medida que a renda se eleva, diminui o índice de resgate antecipado, situando-se em 36% quando a renda mensal supera R\$10,0 mil. A conclusão é que quanto menor a renda do adquirente, maior o nível de resgates antecipados.

Modalidades de resgate X Faixa de renda do cliente

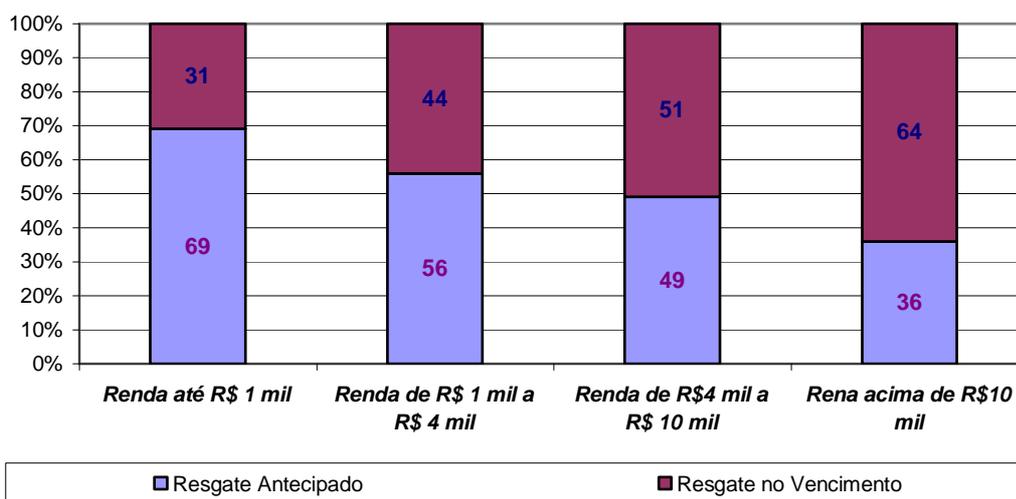


Gráfico 09 – Percentual de resgates antecipados e resgates no vencimento por faixa de renda, ocorridos no período de janeiro/00 a janeiro/06.
Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa.

Aprofundada a pesquisa, percebeu-se que a concentração de resgates antecipados aconteceu nos títulos de contribuição mensal, ou seja, justamente naqueles considerados de

maior relevância na relação de longo prazo com o cliente. O gráfico 10 mostra que 18% dos clientes permaneceram no plano até o final, ou seja, 82% dos títulos foram resgatados antes do vencimento. Na modalidade com contribuição única (PU) o índice de resgate antecipado situa-se em 27%.

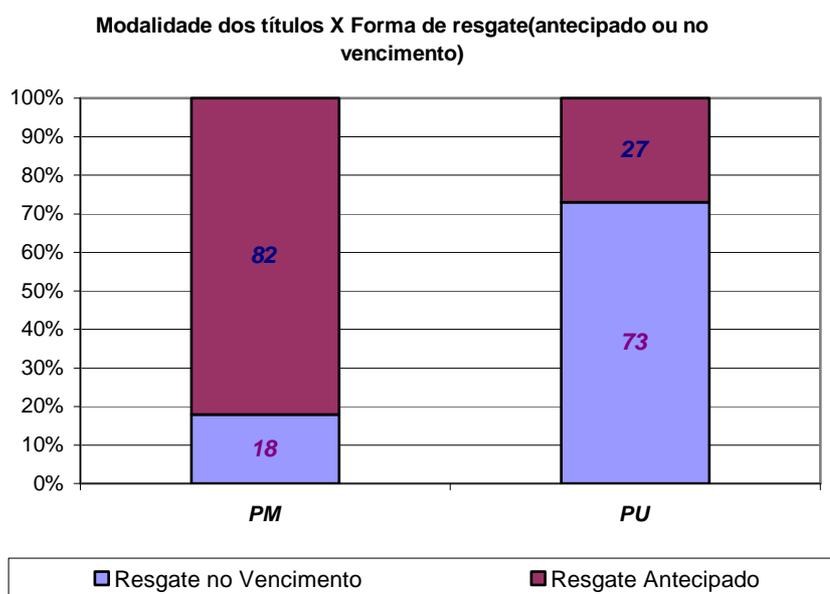


Gráfico 10 – Percentual de resgates no vencimento e resgates antecipados de TC das modalidades PM e PU, no período de janeiro/00 a janeiro/06.
Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa.

O prazo médio de permanência dos títulos também foi objeto da pesquisa. Considerou-se todos os títulos liquidados no período em análise. Concentrou-se a análise em dois títulos, um com contribuição única (PU) e outro com contribuição mensal (PM), por representar mais de 95% dos resgates ocorridos no período. Os títulos com contribuição única (PU), com vigência de 36 meses, foram liquidados, em média, entre o 31º e 32º mês de vigência. No caso dos títulos com contribuição mensal (PM), com prazo de 48 meses, o resgate ocorreu, em média, entre o 24º e 25º mês de vigência, ou seja, próximo à metade da vigência do plano. Os dados confirmaram, também, as análises anteriores, e mostraram que a maior incidência de resgates antecipados ocorreu nos títulos da modalidade com pagamento mensal (PM).

Tabela 11 - Prazo médio de resgate dos principais TC verificado nas liquidações ocorridas no período de janeiro/00 a janeiro/06.

Modalidade título	Prazo do título – meses	Prazo médio resgate – meses
PU	36	31,78
PM	48	24,67

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa pesquisada.

Levantou-se também o período em que se concentraram os resgates. No caso do título da modalidade com contribuição única (PU), o resgate concentrou-se no vencimento do plano (72,51%). Quanto aos demais títulos, que representaram 27,49% do total, os resgates estão diluídos, conforme demonstrado no gráfico 11, entre o 12º mês de vigência do plano e o seu vencimento (36º mês).

Evolução resgate, mês a mês, de TC, modalide PU, 36 meses

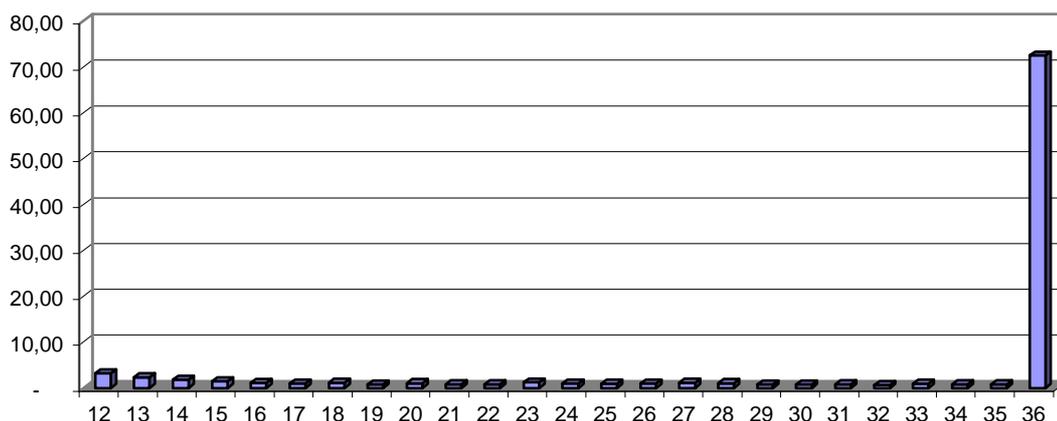


Gráfico 11 – Percentual de resgate antecipado, mês a mês, a partir do final de carência, de TC da modalidade PU, com prazo de 36 meses.

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa pesquisada

No levantamento do período de concentração dos resgates de título com contribuição mensal e prazo de 48 meses a situação apresentou outro contorno. A partir do gráfico 12 podemos verificar que 75,18% foram resgatados antecipadamente e 24,82% no vencimento. A maior ocorrência de resgates antecipados observou-se logo após o final do período de carência de 12 meses. No 12º mês foram resgatados 31,46% dos títulos, seguidos de 7,40%, 4,93% e 3,56% nos três meses seguintes.

Evolução resgate, mês a mês, de TC, modalidade PM, 48 meses



Gráfico 12 – Percentual de resgate, mês a mês, a partir do final da carência, de TC da modalidade PM, com prazo de 48 meses.

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa.

6.2.2 A análise da correlação entre o consumo de títulos de Capitalização, a posse de outros produtos bancários e o retorno gerado pelo cliente ao banco

Nesta seção analisou-se a posse de outros produtos bancários, assim como o retorno gerado ao Banco, por clientes consumidores de títulos de Capitalização, comparativamente aos demais correntistas.

Para permitir essa análise, acumulou-se em base de dados específica, nos dois semestres de 2006, dados sobre o consumo médio de produtos e o retorno gerado por cada cliente da empresa pesquisada. O tempo máximo de permanência desses dados no sistema do banco foi de seis meses, razão pela qual a coleta limitou-se aos dois semestres referidos.

6.2.2.1 A análise da correlação entre consumo de títulos de Capitalização e a posse de outros produtos bancários

Nesta seção, analisou-se a posse de outros produtos bancários no ano de 2006 pelo conjunto dos clientes não consumidores de títulos de capitalização e comparou-se com os clientes que nos anos de 2004 e 2005 consumiram títulos de capitalização. Os clientes consumidores de títulos de Capitalização no período desta análise comparativa (anos 2004 e 2005), foram divididos em três grupos: clientes que resgataram seus títulos no vencimento, clientes que simplesmente compraram títulos e clientes que regataram antecipadamente seus títulos.

No Estado da Federação analisado, a concentração de receitas de certas atividades produtivas e clientes em determinados períodos do ano é uma característica. Como forma de minimizar eventuais distorções em nosso estudo em função do fenômeno, realizou-se a análise dos dados, comparando sempre o 1º semestre do ano de 2004 e o 1º semestre do ano de 2005, com o 1º semestre de 2006. O mesmo procedimento foi adotado com relação ao 2º semestre dos mesmos anos.

Para exemplificar o resultado dos procedimentos acima descritos, partindo dos elementos da Tabela 12, utilizou-se como base o conjunto de clientes que efetuaram, nos anos de 2004 e 2005, separados por semestre, o resgate de seus títulos de capitalização no vencimento e comparou-se com o consumo de outros produtos bancários no respectivo semestre de 2006 com o conjunto dos demais clientes. Assim demonstra-se que os clientes que resgataram seus títulos no vencimento no 2º semestre de 2005, consumiram no 2º semestre de 2006, um total de 29,89% a mais de outros produtos bancários em relação ao conjunto dos demais clientes. Quando comparou-se o consumo de outros produtos bancários no 1º semestre de 2006 de clientes que resgataram títulos no vencimento no 1º semestre de 2005, com o conjunto dos demais clientes, no mesmo período, essa relação situou-se em 24,76%. Esse percentual foi decrescendo até chegar a 15,21% na comparação do 1º semestre de 2004, com o 1º semestre de 2006.

Tabela 12 – Percentual de acréscimo no consumo de outros produtos bancários pelos clientes que possuíam títulos de Capitalização nos anos de 2004 e 2005 em relação média de consumo do conjunto dos demais clientes.

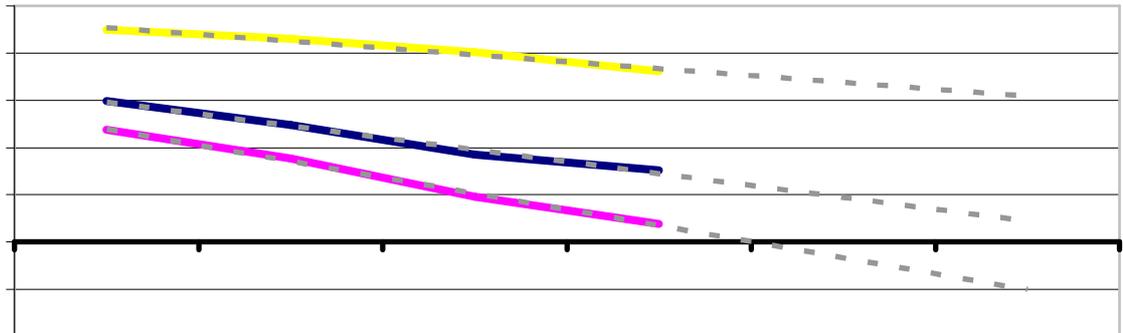
Situação título no semestre	2º.sem/05	1º.sem/05	2º. sem/04	1º. sem/04
Resgate título no vencimento	29,89	24,76	18,44	15,21
Compra título (no semestre)	44,89	43,05	40,24	36,14
Resgate antecipado do título	23,75	17,73	9,62	3,81
Média percentual semestral	32,84	28,51	22,77	18,39

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa.

Quando estendeu-se a análise para os clientes que compraram títulos de Capitalização no período da análise comparativa desta seção (anos de 2004 e 2005) ou resgataram seus títulos de Capitalização antecipadamente nas mesmas épocas, observou-se a mesma tendência acima demonstrada, ou seja, a cada semestre diminui o consumo de outros produtos bancários dos clientes consumidores de títulos de Capitalização quando comparado ao conjunto dos demais clientes. No entanto, o que mais preocupa são os clientes que resgataram seus títulos antecipadamente, onde o percentual de 23,75% no 2º semestre/05 cai para 3,81% para aqueles que resgataram no 1º semestre/04.

A partir dos elementos da tabela 12 e das análises e correlações acima, infere-se que os clientes que consomem títulos de Capitalização possuem, em média, maior número de outros produtos bancários em comparação com a média do conjunto dos demais clientes da empresa pesquisada.

No entanto, observa-se também, que à proporção que o tempo passa, contado a partir da aquisição dos títulos ou do resgate, o percentual de posse dos demais produtos bancários, embora ainda permaneça acima da média dos demais clientes, diminui percentualmente, semestre a semestre.



de Capitalização. Aqueles clientes que resgataram antecipadamente são os merecedores de maior atenção por parte da empresa.

6.2.2.2 A análise da correlação entre consumo de títulos de Capitalização e o retorno do cliente ao banco

Nesta seção analisou-se o retorno médio gerado ao banco no ano de 2006 pelo conjunto dos clientes não consumidores de títulos de capitalização e comparou-se com os clientes que nos anos de 2004 e 2005 consumiram títulos de capitalização. Os clientes consumidores de títulos de Capitalização no período desta análise comparativa (anos 2004 e 2005), foram divididos em três grupos: clientes que resgataram seu títulos no vencimento, clientes que simplesmente compraram títulos e clientes que regataram antecipadamente seus títulos.

Assim como na seção 6.2.2.1, utilizou-se nas análises a seguir, como elemento de comparação, o 1º semestre dos anos de 2004 e 2005, com 1º semestre do ano de 2006 e 2º semestre dos anos de 2004 e 2005, com o 2º semestre do ano de 2006.

Para exemplificar o resultado dos procedimentos acima descritos, partindo dos elementos da Tabela 13, utilizou-se como base o conjunto de clientes que efetuaram, nos anos de 2004 e 2005, separados por semestre, o resgate de seus títulos de capitalização no vencimento e comparou-se com o retorno médio gerado no respectivo semestre de 2006 com o retorno médio do conjunto dos demais clientes. Assim demonstra-se que os clientes que resgataram seus títulos no vencimento no 2º semestre de 2005, geraram retorno médio para o banco superior em 302,99% no 2º semestre de 2006 em relação ao conjunto dos demais clientes. Quando comparou-se o retorno médio gerado ao banco no 1º semestre de 2006 de clientes que resgataram títulos no vencimento no 1º semestre de 2005, com o conjunto dos demais clientes, no mesmo período, essa relação situou-se em 275,82%. Esse percentual foi decrescendo até chegar a 240,80% na comparação do 1º semestre de 2004, com o 1º semestre de 2006.

Tabela 13 – Percentual de acréscimo no retorno gerado ao banco pelos clientes que possuíam títulos de Capitalização nos anos de 2004 e 2005 em relação à média do retorno gerado pelo conjunto dos demais clientes.

Situação título no semestre	2º.sem/05	1º.sem/05	2º. sem/04	1º. sem/04
Resgate título no vencimento	302,99	275,82	257,76	240,80
Compra título (no semestre)	398,93	360,44	324,31	309,41
Resgate antecipado do título	416,37	355,18	287,70	260,67
Média percentual semestral	372,76	330,48	289,92	270,29

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa pesquisada.

Quando se estendeu a análise para os clientes que compraram títulos de Capitalização no período da análise comparativa desta seção (anos de 2004 e 2005) ou resgataram seus títulos de Capitalização antecipadamente nas mesmas épocas, observou-se a mesma tendência anteriormente demonstrada, ou seja, a cada semestre diminui o retorno médio gerado ao banco pelos clientes consumidores de títulos de Capitalização quando comparado ao conjunto dos demais clientes. Percebe-se, ainda, que os clientes que resgataram antecipadamente seus títulos no 2º semestre de 2005, tiveram um retorno percentual superior às outras duas faixas de clientes. No entanto, ao analisar a evolução, percebe-se também que têm uma queda mais rápida em comparação àqueles clientes que compraram títulos ou resgataram títulos no vencimento naquele período.

A partir dos cenários traçados na tabela 13 e das análises realizadas nesta seção, infere-se que os clientes que consomem títulos de Capitalização geram, em média, maior retorno ao banco em comparação com a média do retorno do conjunto dos demais clientes da empresa pesquisada.

Observa-se ainda que à proporção que o tempo passa, contado a partir da aquisição do título ou do resgate, o retorno médio gerado pelo cliente ao banco, embora ainda permaneça acima da média dos demais clientes, diminui percentualmente, de forma gradual e contínua.

Evolução do retorno médio gerado por consumidores de TC em comparação com os demais clientes

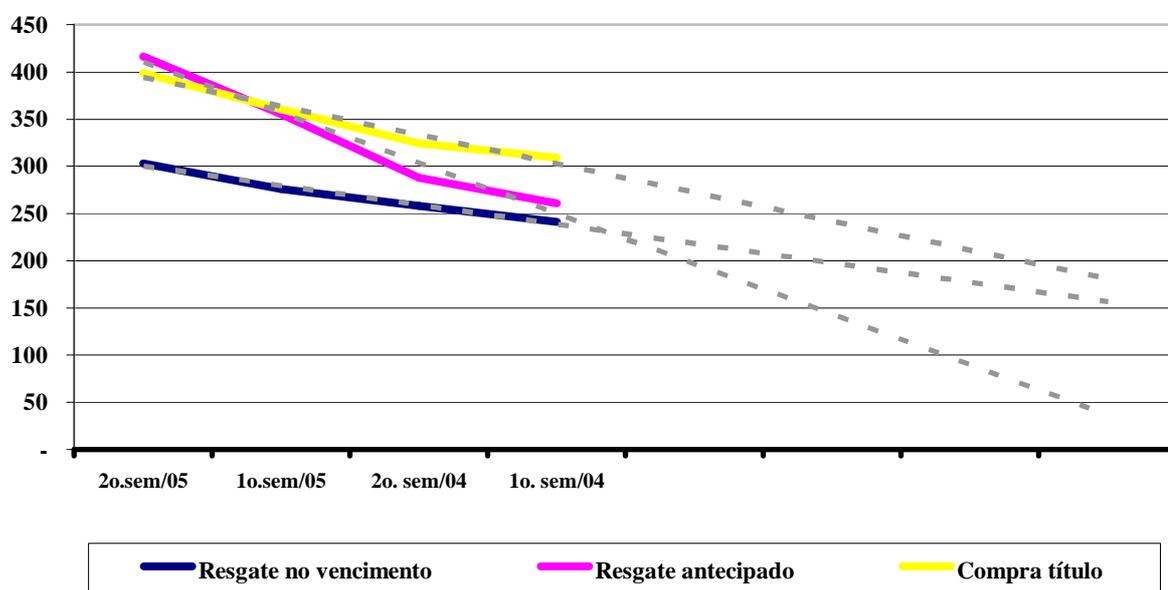


Gráfico 14 - Demonstra a evolução, ao longo do tempo, do retorno gerado ao banco pelos consumidores de títulos de Capitalização e projeta a linha de tendência dos três grupos de clientes definidos para esta seção, comparativamente à média de retorno do conjunto dos demais clientes. Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa pesquisa.

A partir da linha de tendência traçada no gráfico 14 infere-se que, se nenhuma ação for tomada, os clientes, em especial aqueles que resgataram antecipadamente seus títulos de Capitalização, tendem voltar a gerar retorno para o banco semelhante à média do conjunto dos demais clientes do banco.

O anexo I contém os elementos que geraram os dados da tabela e gráfico 14, com análise nos respectivos semestres, níveis de renda e grupos de clientes. Essa análise confirma a tendência espelhada no gráfico e na tabela. Novamente percebe-se que em todos os níveis de renda a preocupação da empresa deve estar voltada aos clientes que resgataram seus títulos antecipadamente, pela velocidade em que o retorno gerado ao banco está declinando e se aproximando do retorno médio gerado pelos demais clientes do banco.

A partir das análises desta seção, conclui-se que os clientes que compram títulos de Capitalização também geram, em média, maior retorno ao banco. À medida que o cliente fica sem novas ofertas de títulos de Capitalização, o seu percentual de consumo cai. Infere-se,

então, que deveremos voltar a ofertar títulos de Capitalização. Aqueles clientes que resgataram antecipadamente são aqueles merecedores de maior atenção por parte da empresa.

6.3. OS PROBLEMAS DIAGNOSTICADOS

A análise dos dados evidencia que a empresa enfrentou problemas para a manutenção da carteira de títulos de Capitalização, fato que poderá estar afetando a fidelização e rentabilização de seus clientes e de suas operações. A cada título resgatado antecipadamente registram-se perdas para o cliente e custos adicionais para a empresa, diante da necessidade de buscar novas vendas para a manutenção da carteira.

No tocante ao portfólio de produtos, os problemas da empresa com os títulos de Capitalização puderam ser resumidos da seguinte forma:

- resgate antecipado de 82% de todos os títulos PM vendidos, sendo que estes representam 46% das vendas totais;
- do total de resgates antecipados, 60% são realizados por clientes com renda mensal até R\$ 4,0 mil, chegando a 69% quando considerados apenas aqueles clientes com renda até R\$ 1,0 mil; e,
- concentração dos resgates antecipados, especialmente nos títulos PM, com prazo de 48 meses, no 12º mês de vigência do título, ou seja, logo após o término do período de carência.

6.4. A COLETA DE DADOS PRIMÁRIOS JUNTO AOS CLIENTES DA EMPRESA

Detalha-se, a partir deste ponto, a análise dos dados obtidos com a aplicação de questionários a clientes e ex-clientes da empresa, todos consumidores ou ex-consumidores de títulos de Capitalização. A metodologia e o roteiro utilizado descreve-se na seção 3.2.2

A aplicação dos questionários limita-se aos clientes com renda até R\$4,0 mil e que resgataram antecipadamente seus títulos no período de janeiro de 2000 a janeiro de 2006, identificados no parágrafo 6.3 como sendo o foco do problema da empresa analisada. A

escolha de clientes neste patamar de renda para aplicação dos questionários justifica-se pela concentração dos resgates antecipados nesta faixa de consumidores, conforme demonstrado na seção 6.2.1, gráfico 19.

Nas seções seguintes acham-se detalhadas as questões formuladas, as tabulações das respostas obtidas e a análise e interpretação dos resultados. Os questionários completos encontram-se nos anexos C, D, E, F e G.

6.4.1 Razões para compra de título de Capitalização

A primeira questão formulada aos clientes foi: o que o levou a adquirir o título de Capitalização (nome do título)? Dos 637 respondentes, obtivemos 743 respostas, ou seja, vários clientes tinham mais de uma razão para comprar títulos de Capitalização. Tabulamos, a seguir, os resultados obtidos, por tipo de questionário/cliente alvo:

Tabela 14 – Resultado da pergunta formulada sobre as razões da compra de títulos de Capitalização.

Razões Compra lançadas no questionário	Quest 1	Quest 2	Quest 3	Quest 4	Quest 5	Média
Possibilidade de guardar dinheiro	58,50	47,30	36,40	49,70	52,40	50,48
Relacionamento com o Gerente	14,40	18,50	20,50	16,60	16,20	16,86
Possibilidade de sorteios	14,90	17,10	21,60	16,60	12,20	15,89
Para obter outros produtos bancários	2,70	9,60	6,80	3,80	4,30	5,12
Atendimentos dos responsáveis pela venda	1,60	1,40	3,40	3,20	1,80	2,16
Segurança no produto	2,10	0,70		0,60	2,40	1,32
Ações de comunicação	0,50			0,60	0,60	0,38
Não responderam, outras respostas ou não lembram	5,30	5,40	11,30	8,90	9,80	7,79
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Pesquisa telefônica

A possibilidade de guardar dinheiro foi a principal razão dos clientes consultados para a compra de títulos de Capitalização da empresa pesquisada. Dos clientes que resgataram antecipadamente e voltaram a comprar em até sete dias após, 58,50% disseram que essa foi a principal razão de compra. O menor índice (36,40%) ficou com o grupamento de pessoas que resgataram antecipadamente, não recompraram e não são mais clientes do banco.

O relacionamento com o gerente foi citado por 16,86% dos clientes como razão para compra de títulos de Capitalização. A possibilidade de se guardar dinheiro foi a segunda razão mais indicada. O fato pode ter relação com a forma de abordagem e a política de vendas da empresa. Seu principal canal de vendas foi a sua rede de agências. Os clientes são atendidos conforme o nível de renda e a coordenação das vendas é realizada pelos gerentes de clientes. O vínculo e a confiança que os clientes têm nesses profissionais pode justificar o percentual.

A possibilidade de sorteio foi a terceira razão, com 15,89% de indicação pelos entrevistados, para a compra de títulos de Capitalização. Dos cinco grupos de clientes analisados, os que resgataram antecipadamente e não são mais clientes do banco, 21,60% disseram que consideraram a possibilidade de sorteio como uma das razões para a compra do produto. Dos clientes que resgataram o título no vencimento e não adquiriram outro, 12,20% responderam que uma das razões para a compra do título de Capitalização foi a possibilidade de sorteio.

A obtenção de outros produtos bancários, conhecido popularmente como “venda casada”, foi indicada por 5,12% dos clientes como uma das razões para a compra de títulos de Capitalização. Dos clientes que resgataram antecipadamente, não compraram outro produto no prazo de até sete dias e que continuaram clientes do banco, próximo a 10% responderam que compraram o título de Capitalização para obter acesso a outros produtos bancários. Dos clientes que compraram o título de Capitalização, resgataram antecipadamente e compraram em até sete dias após, apenas 2,70% disseram que a razão da compra foi a obtenção de outros produtos bancários.

O atendimento dos responsáveis pelas vendas foi indicado por 2,16% dos clientes como uma das razões para a compra de títulos de Capitalização. Esse tópico, se somado com o relacionamento com o gerente, anteriormente analisado, assumem relevância na venda do produto. O relacionamento um a um, na percepção do cliente, define próximo a 20% das vendas de títulos de Capitalização.

Apenas 0,38% dos clientes disseram que as ações de comunicação foram uma das razões para a compra do produto. O resultado desse item requer análise por parte do banco, uma vez que os clientes praticamente não perceberam ações de comunicação do produto.

A rentabilidade do produto não foi citada por nenhum dos clientes como uma das razões de compra. Isso decorre, possivelmente, do fato de o cliente já ter internalizado que o título de Capitalização não é um produto que gera rentabilidade compatível com qualquer modalidade de investimento.

A empresa pesquisada possui programa de relacionamento construído para reter e fidelizar os atuais clientes e atrair novos. Na pesquisa, apenas um cliente citou o programa de relacionamento como uma das razões para a compra de títulos de Capitalização. O dados sugerem uma análise do tema, verificando as ações de comunicação e abordagem dos clientes na “venda” do programa de relacionamento ou do impacto da pontuação da venda de títulos de Capitalização na pontuação do programa.

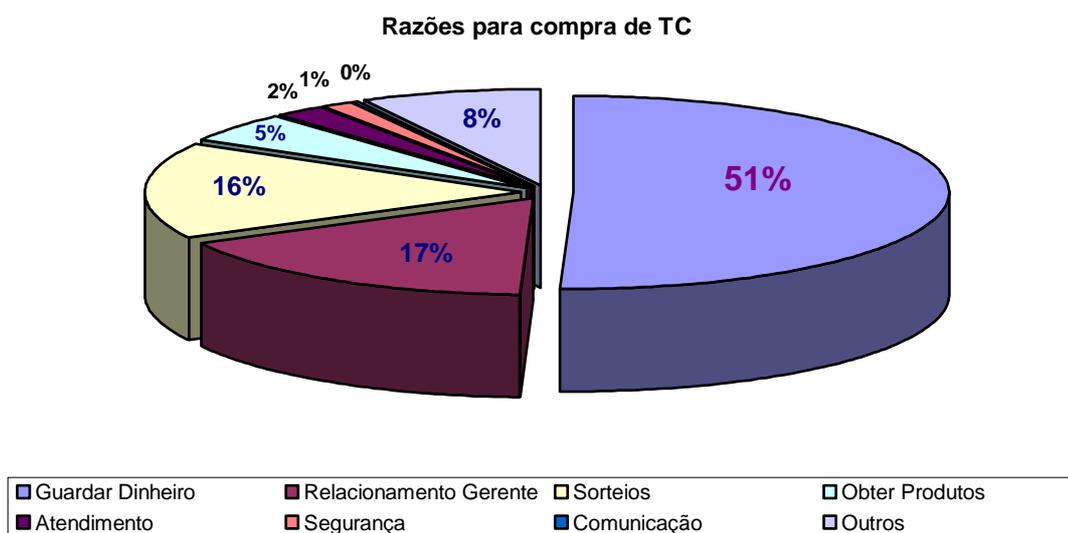


Gráfico 15 – Representação gráfica das razões de compra de títulos de Capitalização apontadas pelos clientes.

Fonte: Pesquisa telefônica

6.4.2 Motivos dos resgates antecipados

A segunda questão foi formulada especificamente para os três primeiros grupamentos de clientes: aqueles que resgataram antecipadamente e que compraram novamente em até sete dias; clientes que resgataram antecipadamente e que não recompraram o produto, mas continuam clientes do banco; resgataram antecipadamente e não são mais clientes do banco.

A questão formulada foi a seguinte: poderia informar qual o motivo do resgate antecipado? Dos 362 respondentes desta questão, obtivemos 376 respostas, ou seja, alguns clientes tinham mais de um motivo para resgatar antecipadamente seu título de Capitalização. Tabulamos, a seguir, os resultados obtidos, por tipo de questionário/cliente alvo:

Tabela 15 - Resultado da pergunta formulada sobre as razões dos resgates antecipados de títulos de Capitalização.

Motivo do Resgate Antecipado	Quest 1	Quest 2	Quest 3	Média
Falta de recursos financeiros	84,10	80,20	58,20	77,36
Mudança de banco/cancelamento de c/c			21,50	4,51
Falta de informações sobre o TC	0,60	1,60	2,50	1,33
Insatisfação com a rentabilidade	0,60			0,27
Optou por outras formas de investimento	0,60	4,80	1,30	2,15
Outras / não recorda	14,10	13,40	16,50	14,38
Total	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Pesquisa telefônica

A falta de recursos financeiros foi o motivo apontado por 77,36% dos clientes para resgatarem antecipadamente seus títulos de Capitalização. O maior índice (84,1%), verificou-se entre os clientes que recompraram o produto. Apesar do resgate antecipado, continuaram perseguindo o sonho de guardar dinheiro, agora em novo título.

Entre os clientes que resgataram antecipadamente o título, não recompraram o produto e deixaram de ser clientes do banco, uma situação particular. O principal motivo alegado para o resgate antecipado foi a falta de recursos financeiros (58,2%), porém uma parte importante (21,5%) afirmou ter abandonado o produto pelo fato de ter mudado de banco ou encerrada a conta corrente.

A insatisfação com a rentabilidade foi o motivo declarado por apenas um cliente entre os 362 respondentes. Apenas 1,33% dos clientes fizeram menção à falta de informações sobre títulos de Capitalização. Dos clientes abordados apenas 2,15% resgataram antecipadamente para canalizar para investimentos.

O prazo dos títulos, a quantidade de sorteios e o valor da mensalidade não foram levantados como motivos de resgate antecipado dos títulos.

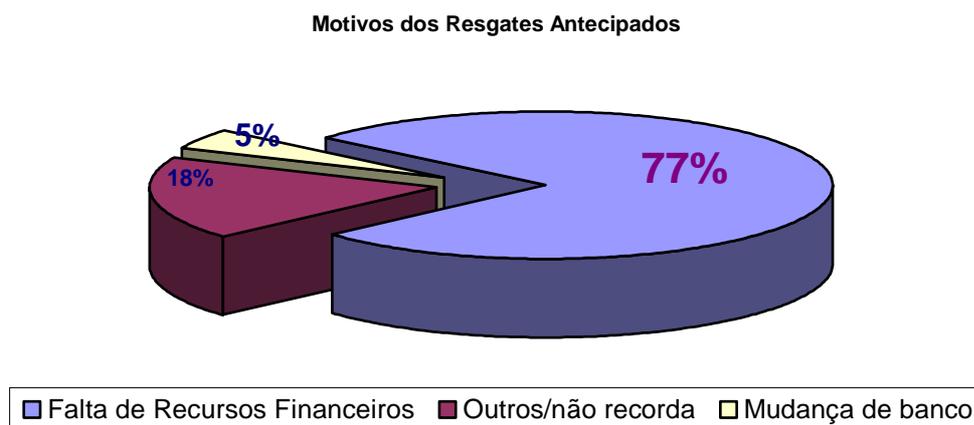


Gráfico 16 – Demonstração gráfica dos motivos dos resgates antecipados de títulos de Capitalização.

Fonte: pesquisa telefônica

6.4.3 Sugestões de melhoria do produto

A terceira questão formulada foi dirigida para todos os grupamentos de clientes em análise. A questão: o que seria necessário agregar ou melhorar no título de Capitalização (nome do título) para que você comprasse novamente?

Dos 637 respondentes, obtivemos 684 respostas, ou seja, alguns clientes tinham mais de uma sugestão de melhoria a fazer. Tabulamos, a seguir, os resultados obtidos, por tipo de questionário/cliente alvo:

Tabela 16 - Resultado da pesquisa junto aos clientes consumidores de títulos de Capitalização sobre melhorias no produto.

Sugestões de Melhoria	Quest 1	Quest 2	Quest 3	Quest 4	Quest 5	Média
Satisfeito com o produto	41,20	35,70	21,40	37,50	35,20	35,68
Melhorar a taxa de rentabilidade	10,40	16,70	9,50	18,10	22,80	15,75
Prazo menor do título	13,20	6,30	10,70	9,70	8,30	9,82
Maior quantidade de sorteios	8,80	4,00		11,80	4,80	6,60
Receber mais informações sobre os sorteios	5,40	11,10	1,20	8,30	0,70	5,53
Minimizar perda com resgate antecipado	5,50	5,60	8,30			3,51
Prazo de carência menor	6,00	1,60	4,80	2,10	1,40	3,23
Outros, não responderam ou não sabiam	9,50	19,00	44,10	12,50	26,80	19,88
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Pesquisa telefônica

Embora o questionário tivesse sido elaborado para obter *feedback* do produto, mais de 35% dos clientes se disseram satisfeitos, sem sugestões para melhoria. O menor grau de satisfação (21,4%) foi verificado junto aos ex-consumidores, que resgataram seu título antecipadamente, não recompraram e não são mais clientes do banco. A maior satisfação (41,2%) foi registrada pelos clientes que resgataram seus títulos antecipadamente e em até sete dias compraram novamente.

Melhorar a taxa de rentabilidade foi apontado por 15,75% dos respondentes como um dos itens a melhorar no produto. Dentre os clientes que resgataram (com e sem compra) 18,1% e 22,80% respectivamente, sugeriram melhorar a taxa de rentabilidade do produto. Em contrapartida, entre os consumidores que resgataram antecipadamente, não recompraram o produto e deixaram de ser clientes do banco, apenas 9,5% registraram que a rentabilidade do produto deveria ser melhor. Todavia 8,3% desses clientes indicaram que deveriam ser minimizadas as perdas quando do resgate antecipado. Dos demais clientes que resgataram antecipadamente 5,6% também entenderam que devem ser minimizados as perdas com resgate antecipado. Os clientes que resgataram seus títulos no vencimento não fazem menção a perdas no caso de resgate antecipado.

Prazo menor dos títulos foi indicado como um dos atributos a aperfeiçoar por 9,82% dos respondentes. Importante observar que os cinco grupos de clientes consultados indicaram percentual semelhante, com pequeno distanciamento dos clientes que resgataram antecipadamente e em seguida compraram outro título. Nesse caso 13,2% dos clientes entenderam que o prazo de título deve ser menor.

Maior quantidade de sorteios foi solicitada por 6,6% dos respondentes. Dos clientes que resgataram os planos ao final e recompraram o produto, 11,8% entendem que deveria haver um maior número de sorteios. Os adquirentes de títulos que resgataram antecipadamente, não recompraram e não são mais clientes, não fizeram nenhum registro quanto ao número de sorteios.

Receber mais informações sobre os sorteios foi indicado por 5,53% dos respondentes como um dos atributos a melhorar no produto. Dos clientes que resgataram antecipadamente e não recompraram o produto 11,1% entenderam que deveriam receber mais informações sobre os sorteios. Apenas 1,2% dos clientes que resgataram antecipadamente o produto, não recompraram e não são mais clientes e 0,7% dos clientes que resgataram no vencimento final e não recompraram deram o mesmo *feedback*.

Prazo de carência menor foi indicado por 3,23% dos clientes como um dos atributos a melhorar no produto. A incidência maior (6,0% e 4,8%) está entre os clientes que resgataram antecipadamente e recompraram e aqueles consumidores que resgataram antecipadamente, não recompraram e não são mais clientes do banco.

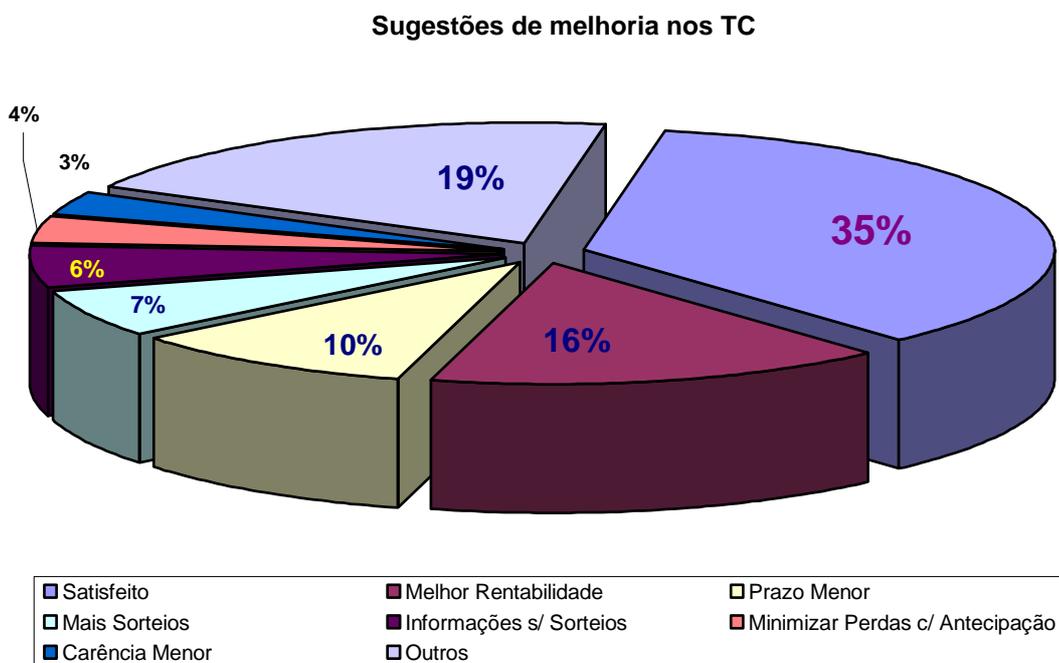


Gráfico 17 – Sugestões de melhoria nos TC apontados pelos clientes.

Fonte: pesquisa telefônica.

6.4.4 Recomendação de compra de títulos de Capitalização

A quarta questão formulada foi dirigida para todos os grupamentos de clientes em análise. A pergunta: você recomendaria a compra de títulos de Capitalização (nome do título/empresa) a outras pessoas?

Por tratar-se de resposta única (sim ou não), obtivemos número de respostas iguais aos respondentes, 637. Tabulamos, a seguir, os resultados obtidos, por tipo de questionário/cliente alvo:

Tabela 17 - Resultado da pesquisa junto aos clientes consumidores de títulos de Capitalização sobre a recomendação de compra do produto a outras pessoas.

Você recomendaria a compra de TC à outra pessoa?	Quest 1	Quest 2	Quest 3	Quest 4	Quest 5	Média
Sim	89,00	86,00	81,00	87,00	77,00	84,38
Não	11,00	14,00	19,00	13,00	23,00	15,62
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Pesquisa telefônica

O índice de clientes propensos a recomendar a compra de título de Capitalização a outras pessoas é de 84,38%. O menor índice foi verificado entre os clientes que resgataram seu título ao final do vencimento, sem recompra.

Você recomendaria a compra de TC a outra pessoa?

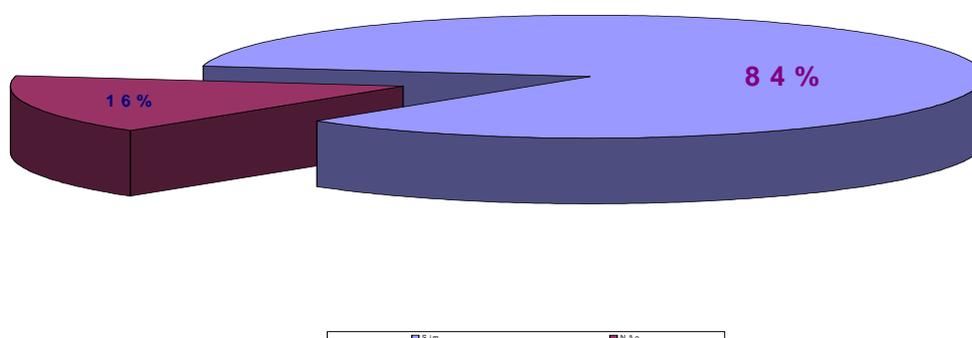


Gráfico 18 – Demonstração do percentual de clientes que recomendariam a compra de títulos de Capitalização a outras pessoas.

Fonte: consulta telefônica

6.4.5 Títulos de Capitalização, isoladamente, fidelizam o cliente bancário?

A quinta questão procurou testar o nível de fidelização gerado isoladamente pela posse de título de Capitalização e foi dirigida a todos os grupamentos de clientes em análise. A pergunta: se você recebesse uma oferta para trocar de banco, você deixaria de aceitá-la por possuir um título de Capitalização em seu atual banco?

Dos 637 respondentes, nem todos souberam responder a pergunta (sim ou não), razão pela qual abrimos, por grupo de clientes, três opções de respostas obtidas (sim, não e não responderam). Tabulamos, a seguir, os resultados obtidos, por tipo de questionário/cliente alvo:

Tabela 18 - Resultado da pesquisa junto aos clientes questionando se deixariam de trocar de banco em função de ter um título de Capitalização com o banco atual.

Deixaria de trocar de banco em função do TC que você possui com o Banco atual?	Quest 1	Quest 2	Quest 3	Quest 4	Quest 5	Média
Sim	37,00	31,00	6,00	37,00	31,00	30,78
Não	59,00	63,00	88,00	56,00	65,00	63,97
Não responderam	4,00	6,00	6,00	7,00	4,00	5,25
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: consulta telefônica

Dos clientes consultados 30,78% não aceitariam trocar de banco por possuir um título de Capitalização no atual banco. No entanto, outros 63,97% indicaram que não levariam em consideração o título de Capitalização do atual banco em caso de oferta para troca por outro agente financeiro.

Deixaria de trocar de banco em função do TC que você possui com o banco atual?

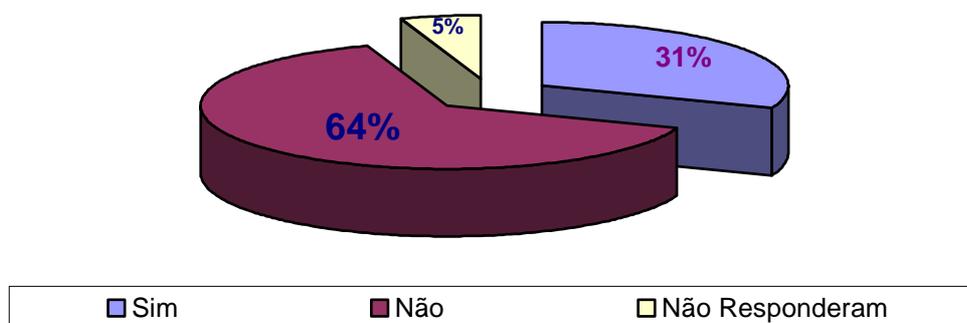


Gráfico 19 - Demonstração do percentual de clientes que deixariam de trocar de banco em função do título de Capitalização que possui no banco atual.

Fonte: consulta telefônica

6.5 TESTE DAS HIPÓTESES FORMULADAS

Ao analisar-se a Capitalização, seu histórico, o mercado, além de se levantar e analisar os dados secundários junto à empresa pesquisada e realizar correlações entre variáveis, combinado com a pesquisa junto a clientes, passou-se a testar as hipóteses de pesquisa formuladas no capítulo 1.5, seções 1.5.1 e 1.5.2. O resultado das correlações que se utilizaram no teste está detalhado nas seções 6.2.2.1 e 6.2.2.2.

6.5.1 Teste da primeira hipótese formulada

H0 – os títulos de Capitalização não aumentam a fidelidade dos clientes e o potencial de lucratividade do banco no longo prazo.

H1 – os títulos de Capitalização aumentam a fidelidade dos clientes e o potencial de lucratividade do banco no longo prazo.

As correlações realizadas e citadas na seção 6.5 indicam como verdadeira a hipótese de pesquisa (H1), ou seja, os títulos de Capitalização aumentam a fidelidade dos clientes e o potencial de receita do banco no longo prazo.

No período de quatro semestres selecionados para a observação, a média de posse de outros produtos bancários, assim como a média do retorno gerado ao banco pelos clientes consumidores de títulos de Capitalização, foram superiores à média do conjunto dos demais clientes da empresa pesquisada.

A hipótese também pode ser confirmada pelo depoimento de Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da Fenaseg: “todos os bancos vendem Capitalização por ser, justamente, um instrumento de fidelização e rentabilização de clientes”. Ela cita o exemplo de uma conta salário, cuja viabilidade normalmente ocorre em torno de 18 meses, e que pode ser antecipado para seis meses ou menos, somente com a venda de um título de Capitalização.

Ainda segundo Rita, “a tendência é que clientes que consomem títulos de Capitalização também gerem maior retorno para o banco e se transformem em clientes fiéis”.

A hipótese, em especial no tocante à fidelidade de clientes, também se confirmou com os dados da pesquisa junto aos clientes e ex-clientes. Mais de 50% adquiriram títulos de Capitalização para guardar dinheiro. Dos clientes que resgataram antecipadamente, mais de 77% o fizeram apenas por problemas financeiros. Mais de 84% recomendariam o produto a outras pessoas e 31% dos entrevistados deixariam de trocar de banco somente por possuir um título de Capitalização no banco atual.

6.5.2 Teste da segunda hipótese formulada

H0 – o resgate antecipado de títulos de Capitalização não afeta a fidelidade e a rentabilidade do cliente no longo prazo.

H1 – o resgate antecipado de títulos de Capitalização afeta a fidelidade e a rentabilidade do cliente no longo prazo.

As correlações realizadas e citadas na seção 6.5 indicam como verdadeira a hipótese de pesquisa (H1), ou seja, o resgate antecipado de títulos de Capitalização afeta a fidelidade e a rentabilidade do cliente no longo prazo.

Iniciamos nossa abordagem analisando a questão da fidelidade. As observações ao longo dos quatro semestres escolhidos indicaram que o percentual de posse de outros produtos bancários de clientes que resgataram antecipadamente seus títulos, além de menor em relação aos clientes que resgataram seus títulos no vencimento ou que adquiriram títulos no período, vem caindo com maior velocidade em relação ao conjunto dos clientes que não consomem títulos de Capitalização. O gráfico 18, da seção 6.2.2.1, a partir da linha de tendência traçada, indicou que dentro do período de um semestre, os clientes que resgataram antecipadamente seus títulos no 1º semestre de 2004, passariam a ter posse menor de outros produtos bancários do que o conjunto dos clientes da empresa pesquisada. Esses elementos indicam que o resgate antecipado afeta a fidelidade do cliente no longo prazo.

A abordagem seguinte referiu-se à rentabilidade no longo prazo. As observações ao longo dos quatro semestres escolhidos indicam que o retorno médio gerado ao banco pelos clientes que resgataram antecipadamente seus títulos, apesar de ser mais elevado no 2º semestre de 2005 em relação aos clientes que resgataram seus títulos no vencimento ou que adquiriram títulos no período, vem apresentando queda maior quando comparado com o 1º semestre de 2004. O gráfico 19, da seção 6.2.2.2, a partir da linha de tendência traçada, indica que dentro do período de sete semestres, os clientes que resgataram antecipadamente seus títulos no 1º semestre de 2004, passariam a gerar retorno inferior ao conjunto dos clientes da empresa pesquisada. No entanto, esse prazo tenderia a diminuir em função das constatações relatadas na seção 6.5.1, onde os clientes que resgataram seus títulos antecipadamente no 1º semestre de 2004, apresentaram uma tendência de dentro de um semestre, consumirem menos produtos bancários em comparação com a média do conjunto dos demais clientes da empresa pesquisada. À medida que deixarem de consumir produtos o efeito seguinte seria o de diminuir o retorno gerado ao banco. Os elementos acima indicam que o resgate antecipado afeta o retorno do cliente ao banco no longo prazo.

7. CONCLUSÕES, SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

7.1. CONCLUSÕES

Inicia-se este capítulo com o resgate da pergunta que define o problema desta pesquisa: os títulos de Capitalização efetivamente se constituem em instrumento de fidelização de clientes ou apenas mais uma forma dos bancos ganhar dinheiro?

Acessou-se durante a pesquisa vasta literatura que pudesse ajudar a responder a pergunta de pesquisa e enriquecer o conhecimento sobre o tema.

Resgatou-se, também, a história da Capitalização, a formatação atual dos títulos comercializados e analisou-se a indústria da Capitalização e a legislação aplicável.

Por fim, realizou-se o estudo de caso, envolvendo um banco de grande porte, com atuação em todo o País, limitada a pesquisa das vendas de títulos de Capitalização realizadas no Estado do Paraná.

Dentro do estudo de caso, a partir dos dados secundários, obtidos diretamente da empresa objeto da pesquisa e dos dados primários, estes obtidos a partir de entrevistas dos executivos do mercado e representantes de entidades de classe e aplicação de questionários junto a clientes, realizaram-se diversas correlações, buscando, a partir dessa análise, a resposta para o problema de pesquisa e sugestões para o aperfeiçoamento dos produtos e da estratégia para a empresa pesquisada.

Ainda, no capítulo estudo de caso, realizou-se o teste das hipóteses formuladas no capítulo destinado à explicitação da metodologia adotada neste estudo.

A análise da formatação do produto, quando realizada individualmente, deixou a impressão de que as empresas estão mais focadas em “ganhar dinheiro” do que com a satisfação e a relação de longo prazo com os clientes. A aplicação de percentual maior de taxa de carregamento e menor de Capitalização nas primeiras parcelas reforçou essa percepção.

No entanto, a discussão não termina aqui. Verificou-se que todos os bancos de varejo têm o produto em sua “prateleira”, com modelagem própria ou através de parcerias. Isso deixa evidências de que nenhum banco poderá ficar sem o produto em sua prateleira. Se não estiver no seu *portfolio* o cliente com propensão a consumo comprará este e depois outros produtos da marca concorrente. Essas percepções são compartilhadas por Peppers & Rogers (1996 e 1997), nas abordagens do capítulo revisão de literatura, quando disseram da necessidade da empresa assegurar-se de que cada cliente comprasse um maior volume e comprasse daquela determinada marca.

A análise da evolução do consumo e do retorno gerado pelo cliente ao banco realizada na pesquisa indicou que quando se deixou de vender o produto Capitalização aos clientes eles foram, ao longo do tempo, diminuindo a sua relação com o banco, em especial aqueles que resgataram seus títulos antecipadamente.

Essa conclusão vem ao encontro do que afirmam Peppers & Rogers (1996 e 1997) e Kotler (2003), de quanto mais êxito for obtido com um determinado cliente – quanto mais unidades você realmente vender para um determinado cliente valioso- maior será a margem de lucro unitária que você poderá alcançar no negócio realizado com esse cliente. O crescente retorno sobre o volume origina-se na chamada “lei das compras repetidas” – quanto mais se vende para um único cliente, mais fácil se torna vender para ele novamente.

O estudo apontou também que quanto maior a quantidade de produtos consumidos pelo cliente, incluindo títulos de Capitalização, maior a sua margem de retorno. Esse resultado confirmou o que disseram Kotler (2003) e Peppers & Rogers (1997), de que a venda cruzada (*cross-selling*), quando realizada de forma coordenada, gera uma variedade de fluxos adicionais de lucro e, conseqüentemente, eleva o relacionamento com o cliente.

A segmentação pode ser o início de uma nova fase de relacionamento das empresas que comercializam o produto com os seus consumidores

O título de Capitalização é um produto de oferta, ou seja, poucas pessoas compram o produto sozinho. Embora a internet e os terminais de auto-atendimento sejam utilizados pelos bancos como canal de vendas, o volume comercializado não tem representatividade. A abordagem através dos gerentes de clientes e vendedores nas agências e dos atendentes nos *call centers* continuam decisivos para o sucesso do produto. Caberá, então, a todos bancos investir na preparação da força de vendas para o novo cenário, onde transparência e padrão na oferta dos produtos serão essenciais. O consumidor quer saber o que compra e o que ele pode esperar de um título de Capitalização.

Os bancos precisam dar maior atenção ao produto. Dois sinais claros dessa preocupação foram levantados pela pesquisa junto aos clientes. O primeiro é o percentual de clientes (84%) que, mesmo tendo resgatado antecipadamente seu título de Capitalização, ainda assim, recomendariam o produto a outras pessoas. O que se busca com essa pergunta na visão de Reichheld (2006), é saber da probabilidade de a empresa ou o produto ser recomendado de um para outro cliente (processo boca a boca). O segundo sinal vem do percentual (77%) dos clientes que dizem ter resgatado seu título de Capitalização unicamente por problemas financeiros.

A pesquisa indicou que quanto menor a renda do adquirente, em especial na modalidade com contribuições mensais (PM), maior o nível de resgates antecipados. Quando aliamos essas informações às sugestões apresentadas por esse público na pesquisa aplicada através dos questionários, onde sugeriram prazo menor no título, minimização dos efeitos do resgate antecipado e menor prazo de carência, o desenho de um novo produto, mais flexível, poderia minimizar os resgates antecipados. Produto para esse público, semelhante às características do produto Ourocap, da Empresa Brasilcap, recentemente lançado no mercado, minimizaria os resgates antecipados. O produto citado permite resgates durante a sua vigência, sem sair do plano, depósitos esporádicos, maior percentual destinado à formação da reserva matemática desde a primeira parcela e ainda concede bônus para quem permanece no plano até o final.

A pesquisa revelou que os clientes que resgataram seus títulos antecipadamente deveriam merecer maior atenção. O consumo dos demais produtos bancários por parte desses clientes, enquanto não vendido outro título, diminui de forma acelerada em relação ao conjunto dos demais clientes. Esse cliente poderia estar saindo da empresa. E substituir esse

cliente custaria mais caro para a empresa do que conquistar um novo. Essa preocupação vem ao encontro do que sugere Kotler (2003) à alta administração das empresas, onde diz que deveriam ter uma permanente preocupação com evasão de clientes.

As conclusões acima, somadas aos testes das hipóteses formulados no capítulo da estratégia de preços, são as seguintes: a) H_1 (195,74) > 190,13 (resposta não aceita); b) H_2 (175,17) > 166,36 (aceita); c) H_3 (123,74) > 120,24 (aceita); d) H_4 (170,30) > 165,28 (aceita); e) H_5 (195,74) > 190,13 (resposta não aceita).

Capitalização, garantida pelo mesmo e o valor limitado à reserva matemática do título, como forma alternativa de se evitar a entrada e saída de clientes dos referidos planos.

Considerando que os títulos de Capitalização são produtos de oferta, sugerimos treinar toda a força de vendas, envolvendo os gerentes de clientes, vendedores e atendentes do *call center*, com foco na unificação da abordagem de venda do produto, a oferta a clientes com propensão ao consumo, visando melhorar a percepção do produto junto ao público e órgãos de defesa do consumidor.

REFERÊNCIAS

ABREU, Jorge A. P. **Coaching** - a parceria do novo século. Rio de Janeiro: revista Tendência no. 229, Bloch Editores, 1995.

_____. **Administração de Marketing**, Apostila de Marketing, Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense, 2006.

AGUILAR, Adriana, Capitalização: título com sorteio terá novas regras, **O Estado de São Paulo**. p. 15, fev. 2006.

AMADOR, Paulo. **Capitalização, uma história de prosperidade**. Rio de Janeiro: Grupiara Comunicação, 2002.

ANDERSON, David R.; SWEENEY, Dennis J.; WILLIAMS, Thomas A. **Estatística aplicada à administração e economia**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

ASMAD, Rizal. **A conceptualisation of a customer-bank bond in the context of the twenty-first century UK retail banking industry**. International Journal of Bank Marketing, v.23, n.4, p.317-333, London, 2005.

BEAUJEAN, M.; DAVIDSON, J.; MADJE, S. **The moment of truth' in customer service**. The McKinsey Quarterly, n.1, p. 63-73, 2006.

BRADESCO. Disponível em: <http://www.bradesco.com.br> Acesso em 30.01.07.

BRASILCAP. Disponível em: <http://www.brasilcap.com.br> Acesso em 30.01.07.

BROOKS, Ian. **Seu cliente pode pagar mais**. Como valorizar o que você faz. São Paulo: Fundamento, 2003;

BROSAR, René. **Produção de Capitalização**: guia prático do produtor novo. Rio de Janeiro: Departamento de imprensa nacional, 1950.

CAIXA. Disponível em: <http://www.caixa.gov.br> Acesso em 30.01.07.

CASAS, Alexandre L.L.. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 2002.

COBRA, Marcos. **Marketing de serviço financeiro**. São Paulo: Cobra, 2000.

COELHO, Ricardo. **Repensando banco de varejo**. Curitiba: R. C. Moreira, 2004.

CONTADOR, R. Cláudio.; FERRAZ, Clarisse B. **Mercado de Capitalização**: O resgate da história e os cenários futuros. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD, 2000.

_____. Estudos FUNENSEG. **Os mercados de seguro e de Capitalização no Brasil**: o resgate da história. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD, 2003.

CONTADOR, R. Cláudio.; FERRAZ, Clarisse B. **Os mercados de seguro e de Capitalização no Brasil: o resgate da história.** Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD, 2003.

COTA, B.V. **A emergência do marketing bancário: o mercado jovem e as parcerias estratégicas com universidades.** Lisboa: Universidade Lusíada Editora, 2005.

COYLES, Stephanie; Gokey, Timothy. **Customer retention is not enough.** The Journal of Consumer Marketing. v.22, n. 2/3, p. 101-105, 2005.

DIAS, T.; Macedo, M. **Qualidade em serviços bancários pela internet: uma análise quantitativa de aspectos relevantes para a caracterização de grupos de clientes no papel de usuários.** XI SIMPEP, Bauru (SP), 2004.

DINHEIRO E DIREITOS. **Títulos de Capitalização,** Rio de Janeiro n. 2, jun./jul. 2006.

FUNDAÇÃO ESCOLA NACIONAL DE SEGUROS-FUNENSEG. Disponível em: <http://www.funenseg.org.br> Acesso em 30.01.07.

G. TAGLIAVINI CONSULTORIA. **Relatório de atividades do segmento Capitalização ano 2005.** Fev. 2006.

GUIA EXAME. **Investimentos pessoais 2006: Tudo o que você precisa saber para aplicar bem seu dinheiro e garantir o futuro.** São Paulo, set. 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999.

HSBC. Disponível em: <http://www.hsbc.com.br> Acesso em 30.01.07.

ITAU. Disponível em: <http://www.itau.com.br> Acesso em 14.04.06.

KALSING, Jaime; RODRIGUES, José. **Bancos e seguradoras: uma abordagem das alianças estratégicas para as operações de bancassurance.** Rio de Janeiro: UFF, 2004.

KHALSA, Mahan. **Seus clientes precisam ter sucesso.** Rio de Janeiro: Campus, 2005;

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI.** São Paulo: Futura, 2003.

_____. **Marketing de A a Z.** São Paulo: Campus, 2003.

_____. **Administração de Marketing.** São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1993.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MALHOTRA, Naresh K. **Introdução à Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

NARAYANDAS, Das. **Building Loyalty in Business Markets**. Harvard School. Boston, 2005.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de Conhecimento na Empresa**. 16^a.edição Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

PAULA, Luiz Fernando; MARQUES, Maria Beatriz. **Tendências recentes da consolidação bancária no mundo e no Brasil**. UFRJ, Grupo de estudos sobre moeda e sistema financeiro, 2004. Disponível em: www.ie.ufrj.br/moeda/pdfs. Acesso em 24.09.06.

PAULA, Luiz Fernando. **Consolidação bancária: tendências recentes nos países desenvolvidos e na União Européia**. FEE, 23(2), p.731-760, Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: Disponível em: www.ie.ufrj.br/moeda/pdfs. Acesso em 24.09.06.

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha.

P

N146571()-0T20.1584(F)15.6806(E)0146571()-0-3.39434(S)5.67474(,)-0.14 uSa147593(A)-8.4vel Ea.0

SILVA, Edmilson Gama; CARVALHO, Marcos Eduardo; Santos, Ryvo Matias Pires. **Capitalização: histórico, conceitos e perspectivas**. Brasília: FUNENSEG, 2006.

SUL AMÉRICA CAPITALIZAÇÃO. Disponível em: <http://www.sulacap.com.br> Acesso em 30.01.07.

SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS-SUSEP. Disponível em: <http://www.susep.com.br> Acesso em 30.01.07.

TROSTER, R.L. **Concentração bancária**. Estudos Febraban. São Paulo, 2004. Disponível em: www.febraban.org.br. Acesso em 24.09.06.

_____. **Spread bancário no Brasil**. Estudos Febraban. São Paulo, 2004. Disponível em: www.febraban.org.br. Acesso em 24.09.06.

UNIBANCO. Disponível em: <http://www.unibanco.com.br> Acesso em 30.01.07.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2003;

WHITELEY, Richard C. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

GLOSSÁRIO

Call Center: centrais de atendimento por telefone utilizadas por bancos e outras empresas onde se realizam abordagens ativas e passivas aos atuais e futuros clientes.

Commodities: Palavra inglesa que significa mercadoria, mas no mercado financeiro é utilizada para indicar um tipo de produto, geralmente agrícola ou mineral, de grande importância econômica internacional, amplamente negociado entre importadores e exportadores. Sua característica é que a diferenciação é feita exclusivamente pelo preço.

Customer Relationship Management (CRM): estratégia de gestão de negócios através do relacionamento com o cliente, para a realização de maior lucratividade e ganhos de vantagem competitiva, destacando para isto a participação da tecnologia como forma de automatizar os diversos processos de negócio, como vendas, marketing, serviços ao consumidor e suporte de campo.

e-Commerce: Compra e venda de bens e serviços através da Internet.

Funding: fonte de recursos destinada a empréstimos ou determinadas linhas de financiamento.

Portfolio: no mercado bancário assume o significado de carteira de produtos ou de serviços.

Spread: diferença entre a taxa de captação de dinheiro por um banco e a taxa de juros por ele cobrada aos tomadores de empréstimos.

ANEXOS

ANEXO A – Comparação entre o Faturamento do Mercado de Capitalização e o PIB

Tabela do percentual de penetração do faturamento do mercado de Capitalização em comparação com o PIB (Produto Interno Bruto).

Ano	% Penetração PIB
1935	0.16
1936	0.18
1937	0.19
1938	0.17
1939	0.20
1940	0.22
1941	0.23
1942	0.25
1943	0.27
1944	0.29
1945	0.33
1946	0.33
1947	0.34
1948	0.34
1949	0.31
1950	0.28
1951	0.25
1952	0.21
1953	0.17
1954	0.14
1955	0.11
1956	0.10
1957	0.09
1958	0.07
1959	0.05
1960	0.04
1961	0.03
1962	0.03
1963	0.02
1964	0.01
1965	0.01
1966	0.01
1967	0.01
1968	0.01
1969	0.01
1970	0.01

Ano	% Penetração PIB
1971	0.01
1972	0.01
1973	0.01
1974	0.01
1975	0.01
1976	0.01
1977	0.01
1978	0.01
1979	0.01
1980	0.02
1981	0.02
1982	0.03
1983	0.03
1984	0.02
1985	0.02
1986	0.02
1987	0.02
1988	0.03
1989	0.03
1990	0.05
1991	0.06
1992	0.12
1993	0.35
1994	0.26
1995	0.37
1996	0.74
1997	0.51
1998	0.39
1999	0.42
2000	0.40
2001	0.40
2002	0.39
2003	0.39
2004	0.37
2005	0.36

Fonte: Adaptado de CONTADOR, Cláudio; FERRAZ, Clarisse. Estudos FUNASEG, Rio de Janeiro, 2003 e e-mail pessoal de Clarisse Ferraz em 30.01.07.

ANEXO B – Títulos de Capitalização Aprovados pela SUSEP**Títulos de Capitalização Aprovados pela SUSEP que iniciaram a comercialização até 30.01.2007**

1. APLUB CAPITALIZAÇÃO S. A.
2. ATLÂNTICA CAPITALIZAÇÃO S.A.
3. BRADESCO CAPITALIZAÇÃO S.A. *
4. BRASILCAP CAPITALIZAÇÃO S.A. *
5. CAIXA CAPITALIZAÇÃO S.A. *
6. CAPITALIZA EMPRESA DE CAPITALIZAÇÃO S.A.
7. CIA ITAÚ DE CAPITALIZAÇÃO *
8. HORIZONTE CAPITALIZAÇÃO S.A.
9. HSBC CAPITALIZAÇÃO (BRASIL) S.A. *
10. HSBC EMPRESA DE CAPITALIZAÇÃO (BRASIL) S.A. *
11. HSBC FINANCIAL CAPITALIZAÇÃO (BRASIL) S.A. *
12. ICATU HARTFORD CAPITALIZAÇÃO S.A.
13. ITAÚ CAPITALIZAÇÃO S.A. *
14. REAL CAPITALIZAÇÃO S.A. *
15. SANTANDER CAPITALIZAÇÃO S.A. *
16. SUL AMÉRICA CAPITALIZAÇÃO S.A.
17. SUL AMÉRICA CAPITALIZAÇÃO S.A. - SULACAP
18. UNIBANCO CIA DE CAPITALIZAÇÃO *
19. VALOR CAPITALIZAÇÃO S.A.

*ligadas a instituições financeiras

ANEXO C – Questionário 01

QUESTIONÁRIO 1

Público alvo: Cliente com resgate antecipado e que comprou novamente em até sete dias.

1) O que o levou a adquirir o Título de Capitalização (nome do título)?

- a. Ações de comunicação ()
- b. O atendimento dos responsáveis pela venda ()
- c. Possibilidade de guardar dinheiro ()
- d. Possibilidade de sorteios ()
- e. Relacionamento com o gerente ()
- f. Para obter outros produtos bancários ()
- g. Segurança do produto ()
- h. Rentabilidade do produto ()
- i. Pontuação do Programa de Relacionamento do **(nome do banco)**
- j. Não respondeu
- k. Outros: Especificar _____ ()

2) Percebemos que você comprou um título eme o resgatou antecipadamente em Poderia informar qual o motivo do resgate antecipado?

- a. Falta de recursos financeiros ()
- b. Falta de informações sobre o título de Capitalização ()
- c. Insatisfação com o prazo do título ()
- d. Insatisfação com a taxa de rentabilidade ()
- e. Insatisfação com quantidade de sorteios ()
- f. Insatisfação com o valor da mensalidade ()
- g. Não era o que eu esperava de um título de Capitalização ()
- h. Optou por aplicar em outras formas de investimento ()
- i. Optou por comprar outros produtos do banco ()
- j. Outros. Especificar: _____ ()

3) O que você sugere para melhorar o produto.

- a. Melhorar a taxa de rentabilidade ()
- b. Receber mais informações sobre os sorteios ()
- c. Prazo do título maior - para diminuir a mensalidade ()
- d. Prazo do título menor ()
- e. Prazo da carência ()
- f. Maior quantidade de sorteios ()
- g. Outros: Especificar _____ ()

4) **Você recomendaria a compra de Títulos de Capitalização (nome do título) a outras pessoas?**

sim

não

5) **Se você recebesse uma oferta para trocar de banco, você deixaria de aceitá-la por possuir um título de Capitalização em seu banco atual?**

sim

não

ANEXO D – Questionário 02

QUESTIONÁRIO 2

Público alvo: Cliente com resgate antecipado e que não recomprou o produto, mas continua cliente do Banco.

1) O que o levou a adquirir o Título de Capitalização (nome do título)?

- a. Ações de comunicação ()
- b. O atendimento dos responsáveis pela venda ()
- c. Possibilidade de guardar dinheiro ()
- d. Possibilidade de sorteios ()
- e. Relacionamento com o gerente ()
- f. Para obter outros produtos bancários ()
- g. Segurança do produto ()
- h. Rentabilidade do produto ()
- i. Pontuação do Programa de Relacionamento do **(nome do banco)**
- j. Não respondeu
- k. Outros: Especificar _____ ()

2) Percebemos que você comprou um título eme o resgatou antecipadamente em Poderia informar qual o motivo do resgate antecipado?

- a. Falta de recursos financeiros ()
- b. Falta de informações sobre o título de Capitalização ()
- c. Insatisfação com o prazo do título ()
- d. Insatisfação com a taxa de rentabilidade ()
- e. Insatisfação com quantidade de sorteios ()
- f. Insatisfação com o valor da mensalidade ()
- g. Não era o que eu esperava de um título de Capitalização ()
- h. Optou por aplicar em outras formas de investimento ()
- i. Optou por comprar outros produtos do banco ()
- j. Outros. Especificar: _____ ()

3) O que você sugere para melhorar o produto.

- a. Melhorar a taxa de rentabilidade ()
- b. Receber mais informações sobre os sorteios ()
- c. Prazo do título maior - para diminuir a mensalidade ()
- d. Prazo do título menor ()
- e. Prazo da carência ()
- f. Maior quantidade de sorteios ()
- g. Outros: Especificar _____ ()

4) Você recomendaria a compra de Títulos de Capitalização (nome do título) a outras pessoas?

sim

não

5) Se você recebesse uma oferta para trocar de banco, você deixaria de aceitá-la por possuir um título de Capitalização em seu banco atual?

sim

não

ANEXO E – Questionário 03

QUESTIONÁRIO 3**Público alvo: Resgate antecipado e não é mais cliente do Banco.****1) O que o levou a adquirir o Título de Capitalização (nome do título)?**

- a. Ações de comunicação ()
- b. O atendimento dos responsáveis pela venda ()
- c. Possibilidade de guardar dinheiro ()
- d. Possibilidade de sorteios ()
- e. Relacionamento com o gerente ()
- f. Para obter outros produtos bancários ()
- g. Segurança do produto ()
- h. Rentabilidade do produto ()
- i. Pontuação do Programa de Relacionamento do (nome do banco)
- j. Não respondeu
- k. Outros: Especificar _____ ()

2) Percebemos que você comprou um título eme o resgatou antecipadamente em Poderia informar qual o motivo do resgate antecipado?

- a. Falta de recursos financeiros ()
- b. Falta de informações sobre o título de Capitalização ()
- c. Insatisfação com o prazo do título ()
- d. Insatisfação com a taxa de rentabilidade ()
- e. Insatisfação com quantidade de sorteios ()
- f. Insatisfação com o valor da mensalidade ()
- g. Não era o que eu esperava de um título de Capitalização ()
- h. Optou por aplicar em outras formas de investimento ()
- i. Optou por comprar outros produtos do banco ()
- j. Outros. Especificar: _____ ()

3) O que seria necessário agregar ou melhorar no Título de Capitalização (nome do título) para que você comprasse novamente.

- a. Melhorar a taxa de rentabilidade ()
- b. Receber mais informações sobre os sorteios ()
- c. Prazo do título maior - para diminuir a mensalidade ()
- d. Prazo do título menor ()
- e. Prazo da carência ()
- f. Maior quantidade de sorteios ()
- g. Outros: Especificar _____ ()

4) Você recomendaria a compra de Títulos de Capitalização (nome do título) a outras pessoas?

sim

não

5) A sua experiência com a aquisição de título de Capitalização (nome do título) influenciou na decisão de não ser mais cliente do (nome do banco)?

sim

não

ANEXO F – Questionário 04**QUESTIONÁRIO 4**

Público alvo: Cliente com resgate ao final e que adquiriu novo título.

1) O que o levou a adquirir o Título de Capitalização (nome do título)?

- a. Ações de comunicação ()
- b. O atendimento dos responsáveis pela venda ()
- c. Possibilidade de guardar dinheiro ()
- d. Possibilidade de sorteios ()
- e. Relacionamento com o gerente ()
- f. Para obter outros produtos bancários ()
- g. Segurança do produto ()
- h. Rentabilidade do produto ()
- i. Pontuação do Programa de Relacionamento do (nome do banco)
- j. Não respondeu
- k. Outros: Especificar _____

ANEXO G – Questionário 05

QUESTIONÁRIO 5

Público alvo: Cliente com resgate ao final e que não adquiriu novo título.

1) O que o levou a adquirir o Título de Capitalização (nome do título)?

- a. Ações de comunicação ()
- b. O atendimento dos responsáveis pela venda ()
- c. Possibilidade de guardar dinheiro ()
- d. Possibilidade de sorteios ()
- e. Relacionamento com o gerente ()
- f. Para obter outros produtos bancários ()
- g. Segurança do produto ()
- h. Rentabilidade do produto ()
- i. Pontuação do Programa de Relacionamento do (nome do banco)
- j. Não respondeu
- k. Outros: Especificar _____ ()

2) Porque você não adquiriu um novo título após o resgate do anterior?

- a. Falta de recursos financeiros ()
- b. Falta de informações sobre o título de Capitalização ()
- c. Insatisfação com o prazo do título ()
- d. Insatisfação com a taxa de rentabilidade ()
- e. Insatisfação com quantidade de sorteios ()
- f. Insatisfação com o valor da mensalidade ()
- g. Não era o que eu esperava de um título de Capitalização ()
- h. Optou por aplicar em outras formas de investimento ()
- i. Optou por comprar outros produtos do banco ()
- j. Outros. Especificar: _____ ()

3) O que seria necessário agregar ao produto para que você comprasse novamente?

- a. Melhorar a taxa de rentabilidade ()
- b. Receber mais informações sobre os sorteios ()
- c. Prazo do título maior - para diminuir a mensalidade ()
- d. Prazo do título menor ()
- e. Prazo da carência ()
- f. Maior quantidade de sorteios ()
- g. Outros: Especificar _____ ()

4) Você recomendaria a compra de Títulos de Capitalização (nome do título) a outras pessoas?

() sim () não

- 5) Se você recebesse uma oferta para trocar de banco, você deixaria de aceitá-la por possuir um título de Capitalização em seu banco atual?**
- sim não

ANEXO H

Detalhamento, por semestre, faixa de renda e grupo de clientes, do percentual de desvio de compras de outros produtos bancários por parte de consumidores de títulos de Capitalização em relação ao conjunto dos demais clientes da empresa pesquisada. Os números abaixo se referem a percentuais e aquele entre parênteses (1º semestre do ano de 2004, clientes com renda até R\$1,0 mil, com resgate antecipado), indicam que aquele grupamento de clientes detém posse de outros produtos bancários, em média, inferior ao conjunto dos demais os clientes da empresa pesquisada.

2005 - 2o. Semestre					
	R\$ 4mil a R\$ 10mil	R\$ 1mil a R\$ 4mil	Até R\$ 1mil	Acima de R\$ 10mil	Média
Resgate Final	20,14	37,28	29,14	33,01	29,89
Resgate Antecipado	18,44	18,49	21,19	36,89	23,75
Títulos adquiridos sem.	24,31	45,76	64,81	44,69	44,89

2005 - 1. Semestre					
	R\$ 4mil a R\$ 10mil	R\$ 1mil a R\$ 4mil	Até R\$ 1mil	Acima de R\$ 10mil	Média
Resgate Final	16,97	35,99	15,29	30,77	24,76
Resgate Antecipado	9,17	14,97	13,66	33,13	17,73
Títulos adquiridos sem.	23,69	45,07	61,26	42,16	43,05

2004 - 2. Semestre					
	R\$ 4mil a R\$ 10mil	R\$ 1mil a R\$ 4mil	Até R\$ 1mil	Acima de R\$ 10mil	Média
Resgate Final	13,16	31,66	1,02	27,91	18,44
Resgate Antecipado	3,54	10,11	0,91	23,93	9,62
Títulos adquiridos sem.	22,79	44,25	55,01	38,90	40,24

2004 - 1. Semestre					
	R\$ 4mil a R\$ 10mil	R\$ 1mil a R\$ 4mil	Até R\$ 1mil	Acima de R\$ 10mil	Média
Resgate Final	10,27	26,24	0,19	24,14	15,21
Resgate Antecipado	1,95	6,97	(9,14)	15,44	3,81
Títulos adquiridos sem.	21,87	42,33	47,22	33,12	36,14

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa pesquisada.

ANEXO I

Detalhamento, por semestre, faixa de renda e grupo de clientes, do percentual de desvio do retorno gerado por parte de consumidores de títulos de Capitalização em relação ao conjunto dos demais clientes da empresa pesquisada.

2005 - 2o. Semestre					
	R\$ 4mil a R\$ 10mil	R\$ 1mil a R\$ 4mil	Até R\$ 1mil	Acima de R\$ 10mil	Média
Resgate Final	198,65	285,37	386,55	341,37	302,99
Resgate Antecipado	277,45	291,45	361,14	735,44	416,37
Títulos adquiridos sem.	233,54	340,25	399,59	622,33	398,93

2005 - 1o. Semestre					
	R\$ 4mil a R\$ 10mil	R\$ 1mil a R\$ 4mil	Até R\$ 1mil	Acima de R\$ 10mil	Média
Resgate Final	178,27	231,2	326,45	367,35	275,82
Resgate Antecipado	200,4	264,37	331,16	624,77	355,18
Títulos adquiridos sem.	200,15	301,26	393,15	547,18	360,44

2004 - 2o. Semestre					
	R\$ 4mil a R\$ 10mil	R\$ 1mil a R\$ 4mil	Até R\$ 1mil	Acima de R\$ 10mil	Média
Resgate Final	149,27	178,95	262,47	440,35	257,76
Resgate Antecipado	145,37	240,14	284,02	481,26	287,70
Títulos adquiridos sem.	181,24	256,37	392,47	467,15	324,31

2004 - 1o. Semestre					
	R\$ 4mil a R\$ 10mil	R\$ 1mil a R\$ 4mil	Até R\$ 1mil	Acima de R\$ 10mil	Média
Resgate Final	131,24	157,26	239,44	435,27	240,80
Resgate Antecipado	118,51	219,99	264,21	439,98	260,67
Títulos adquiridos sem.	170,44	239,18	386,19	441,84	309,41

Fonte: Adaptado do banco de dados da empresa pesquisada.

ANEXO J – Roteiro para entrevistas com representantes de entidades de classe

Roteiro utilizado para as entrevistas realizadas com representantes de classes e executivos do mercado de Capitalização.

Entrevistado:

Cargo/função:

Data:

Local:

1. Porque todos os banco vendem títulos de Capitalização?
2. A Capitalização, no canal bancário, deve ser oferecida como instrumento de poupança (guardar dinheiro), sorteio ou como investimento?
3. Porque o mercado de Capitalização tem apresentado pequena evolução nos últimos anos?
4. Minuta em audiência pública - quais são os grandes ganhos, na sua visão para o cliente consumidor de títulos de Capitalização?
5. Qual o ganho esperado com a segmentação?
6. Que outras medidas poderiam melhorar o entendimento dos títulos de Capitalização junto ao público?
7. Os Bancos, na sua visão, utilizam a Capitalização para ganhar dinheiro ou para fidelizar o cliente?
8. A SUSEP, FENASEG, FUNENSEG OU SUA EMPRESA recebe o tem informações, ou ao menos uma idéia, resgate antecipado de títulos?

9. A que é atribuído esse alto índice de resgates antecipados?
10. O fato de o cliente resgatar antecipadamente um título de Capitalização, isso abala, na sua opinião, relacionamento de longo prazo com o banco. Ele deixa de fazer outros negócios com o banco?
11. O que poderia contribuir e/ou estimular o cliente a permanecer no plano até seu vencimento final?

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)