

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

SELEÇÃO DE UM BANCO PRINCIPAL POR PREFEITOS MUNICIPAIS:  
A INFLUÊNCIA DE VALORES INDIVIDUAIS E BENEFÍCIOS ESPERADOS

FLÁVIO AUGUSTO MARTINO

BRASÍLIA, DF

2016

FLÁVIO AUGUSTO MARTINO

SELEÇÃO DE UM BANCO PRINCIPAL POR PREFEITOS MUNICIPAIS:  
A INFLUÊNCIA DE VALORES INDIVIDUAIS E BENEFÍCIOS ESPERADOS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília – UnB como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientador: Professor Dr. Claudio Vaz Torres.

BRASÍLIA, DF

2016



FLÁVIO AUGUSTO MARTINO

SELEÇÃO DE UM BANCO PRINCIPAL POR PREFEITOS MUNICIPAIS:  
A INFLUÊNCIA DE VALORES INDIVIDUAIS E BENEFÍCIOS ESPERADOS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília – UnB – como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientador: Professor Dr. Claudio Vaz Torres.

Dissertação defendida no dia 19/04/2016 diante da banca examinadora constituída por:

---

Prof. Dr. Claudio Vaz Torres - Presidente  
Universidade de Brasília – UnB

---

Profa. Dra. Cristina Castro Lucas – Membro Interno PPGA  
Universidade de Brasília – UnB

---

Prof. Dr. Denise Del Prá Netto Machado – Membro Externo PPGA  
Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL

---

Profa. Dra. Eda Castro Lucas de Souza – Membro Suplente  
Universidade de Brasília – UnB

Brasília, 19 de abril de 2016.

## DEDICATÓRIA

À minha mãe, cuja bondade e dedicação  
sempre serviram de exemplo e incentivo  
na minha caminhada acadêmica.

## AGRADECIMENTOS

Ao Grande Arquiteto do Universo pela condução deste Aprendiz em sua eterna subida.

À minha família, em especial à minha mãe Marlene, ao meu pai Francisco (*in memorian*), ao meu irmão André, à minha esposa Renata, aos meus tios e primos, tanto pelo exemplo de vida e apoio irrestrito na minha trajetória acadêmica, pessoal e profissional, como também pelo reconhecimento sempre presente das minhas vitórias.

Ao Doutor Cláudio Vaz Torres, pela acolhida e direcionamento, a quem hoje tenho como exemplo de professor, pesquisador e amigo, guardando a minha mais profunda gratidão.

À toda orientação técnica recebida no Banco do Brasil, que contribuiu para que as minhas pesquisas fossem sempre éticas, perenes e válidas para o resultado do Conglomerado.

Às professoras doutoras da banca examinadora Cristina, Denise e Eda pela participação e pelo apoio na qualificação, no grupo Culti de pesquisa e na defesa.

Aos colegas acadêmicos pelas incontáveis dicas e opiniões que ajudaram a concretizar este trabalho.

Aos colegas do Banco do Brasil, em especial aos da Diretoria de Governo Clarisse, Flavinha, Lidiane, Mônica, Manfrim, Rodrigo, Tiago e ao estagiário Vinícius, pelo apoio desde o início até a o final do curso do Mestrado, com suas contribuições técnicas e práticas tão importantes na condução desta pesquisa.

Aos meus irmãos Deosir Flávio, o Xará, Leonardo, Rodrigo Bizzo, ao meu Padrinho Waldemar e à cunhada Luciana, bem como a todos os homens livres e de bons costumes por terem sido o alicerce de que precisei para a minha obra não desmoronar.

Aos Professores Olinda e Ricardo, por proporcionar a realização do meu sonho de ser Professor e aos amigos Daniel e Luiz, pelas contribuições dadas.

A todos os professores do PPGA pelos ensinamentos, tesouro eterno em minha vida.

À minha coach Alessandra pelo treinamento e pelas ferramentas que me possibilitaram o foco necessário.

Aos funcionários do PPGA pelo constante apoio e suporte.

Aos amigos da Agência Estilo SBS Madiro, Neuri e todos os demais, pelo apoio nessa empreitada.

Aos prefeitos, vice-prefeitos e secretários de finanças que dedicaram parte do seu tempo, conhecimento e atenção para a realização desta pesquisa.

A todos os demais que, de maneira direta ou indireta, prestaram suas contribuições para a realização desta Dissertação.

*Tudo aquilo que o homem ignora não existe para ele. Por isso o universo de cada um se resume ao tamanho do seu saber.*

Albert Einstein

## RESUMO

O objetivo deste trabalho é medir a influência dos valores individuais dos prefeitos municipais na predição dos benefícios esperados na escolha da principal instituição financeira de sua prefeitura, moderada por variáveis sociodemográficas. Para alcançar este objetivo, foram pesquisados os valores dos prefeitos por meio da escala de Torres, Schwartz e Nascimento (2016), seguido do tratamento estatístico dos dados, foi realizada a análise dos componentes principais da escala de 33 atributos para escolha de um banco principal, seguido, então, de regressão simples que envolvem as variáveis valores (independente) e benefícios (dependente), bem como a moderação de variáveis intervenientes faixa etária e nível de escolaridade dos prefeitos, e região geográfica e vocação dos municípios. O instrumento de coleta de dados foi adaptado para a realidade de clientes bancários do setor público, com base na revisão das teorias de Militello (1984), Richardson e Robinson (1986) e Turnbull e Gibs (1987;1989). Como resultado, foram verificados três construtos: Relacionamento, Especialização e Conveniência, em consonância com os autores abordados. Foi utilizada uma amostra de 203 prefeitos municipais, coletada no período de maio a novembro de 2015. A análise fatorial exploratória, que resultou em três fatores, após a regressão com os valores dos prefeitos encontrou valores de R<sup>2</sup> com explicações pontuais, tanto na relação valores e benefícios quanto nas relações influenciadas pelas moderações.

Palavras-chave: Prefeito, Benefício, Valores Humanos Individuais, Consumidor, Bancário.

## ABSTRACT

The objective of this study is to measure the influence of individual values of municipal mayors in the prediction of the expected benefits in choosing the main financial institution of city hall, moderated by sociodemographic variables. To accomplish this, the values of the mayors were surveyed by Torres, Schwartz and Nascimento (2016) scale, followed by statistical processing of data, performed the analysis of the main components of the scale of 33 attributes for choosing a major bank, then followed simple regression involving the variable values (independent) and benefits (dependent), and the moderation age intervening variables and level of education of mayors, and geographic region and vocation of municipalities. The data collection instrument was adapted to the reality of banking customers in the public sector, from the review of the theories of Militello (1984), Richardson and Robinson (1986) and Turnbull and Gibs (1987; 1989). As a result, were found three constructs: Relationship, Expertise and Convenience, in line with the authors addressed. A sample was used of 203 municipal mayors, collected from May to November 2015. The exploratory factor analysis, which resulted in three factors, after regression with the values of the mayors were found R2 values with specific explanations, both in relation values and benefits as in relations influenced by moderations.

Keywords: Mayor, Benefit, Individual Human Value, Consumer, Banking.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Relações Dinâmicas

Figura 2: *Continuum* Motivacional Circular dos Valores de Schwartz

Figura 3: Modelo de pesquisa

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Bancos e Políticas de Segmentação de Municípios

Quadro 2: Conceitos principais para escolha e adaptação dos instrumentos de pesquisa.

Quadro 3: Dados sociodemográficos dos prefeitos e demográficos dos municípios:

Quadro 4 : Tipos Motivacionais dos Valores Individuais no Brasil

Quadro 5: ScreePlot

## LISTA DE TABELAS

- Tabela 01: Valores Terminais e Instrumentais de Rokeach  
Tabela 02: Valores da Teoria Refinada de Schwartz *et al.* (2012):  
Tabela 03: Comunalidades  
Tabela 04: Matriz de Fatores Rotativa  
Tabela 05: Estatística Descritiva dos Benefícios  
Tabela 06: Estatística Descritiva dos Valores Individuais  
Tabela 07: Regressão dos Fatores  
Tabela 08: Fator Conveniência  
Tabela 09: Moderação por Faixa Etária  
Tabela 10: Valores X Fator Relacionamento com Moderação por Faixa Etária  
Tabela 11: Valores X Fator Conveniência com Moderação por Faixa Etária  
Tabela 12: Moderação por Nível de Escolaridade  
Tabela 13: Valores X Fator Relacionamento com Moderação por Nível de Escolaridade  
Tabela 14: : Moderação por Região Geográfica  
Tabela 15: Valores X Fator Relacionamento com Moderação por Região Geográfica  
Tabela 16: Valores X Fator Especialização com Moderação por Região Geográfica  
Tabela 17: Valores X Fator Conveniência com Moderação por Região Geográfica  
Tabela 18: Moderação por Vocação Econômica  
Tabela 19: Valores X Fator Especialização com Moderação por Vocação Econômica  
Tabela 20: Valores X Fator Conveniência com Moderação por Vocação Econômica

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMA: *American Marketing Association*

B2B: *Business-to-business*

B2C: *Business-to-consumer*

B2G: *Business-to-government*

Banese: Banco do Estado de Sergipe

Banestes: Banco do Estado do Espírito Santo

Banpará: Banco do Estado do Pará

Banrisul: Banco do Estado do Rio Grande do Sul

BB: Banco do Brasil

CEF: Caixa Econômica Federal

CNPJ: Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

ESS: *European Social Survey*

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LRF: Lei de Responsabilidade Fiscal

Munic: Pesquisa de Informações Básicas Municipais

PVQ-R: *PortraitsValues Questionnaire Revised*

PVQ: *PortraitValuesQuestionnaire*

ROA: Receita Orçamentária Anual

SSA: *Smallest Space Analysis*

SVS: Schwartz Value Survey ou Escala de Valores de Schwartz

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1	<i>CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA.....</i>	15
1.2	<i>PROBLEMA DE PESQUISA.....</i>	17
1.3	<i>OBJETIVOS.....</i>	18
1.3.1	<b>OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>18</b>
1.3.2	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>18</b>
1.4	<i>JUSTIFICATIVA.....</i>	19
1.5	<i>ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....</i>	20
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
2.1	<i>COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....</i>	22
2.1.1	<b>ATRIBUTOS DE ESCOLHA.....</b>	<b>26</b>
2.1.2	<b>INTENÇÃO DE CONSUMO .....</b>	<b>28</b>
2.2	<i>VALORES INDIVIDUAIS.....</i>	29
2.2.1	<b>MEDIDAS DE VALORES.....</b>	<b>40</b>
2.3	<i>MARKETING DE SERVIÇOS.....</i>	42
2.3.1	<b>MARKETING BANCÁRIO .....</b>	<b>47</b>
2.4	<i>SEGMENTAÇÃO DE MERCADO POR BENEFÍCIOS.....</i>	50
2.5	<i>MODELO DE PESQUISA.....</i>	58
<b>3</b>	<b>MÉTODO DE PESQUISA .....</b>	<b>59</b>
3.1	<i>DELINEAMENTO DA PESQUISA.....</i>	61
3.2	<i>VARIÁVEIS DA PESQUISA.....</i>	61
3.3	<i>POPULAÇÃO E AMOSTRA.....</i>	62
3.4	<i>INSTRUMENTOS DE MENSURAÇÃO.....</i>	64
3.5	<i>VALIDAÇÃO SEMÂNTICA.....</i>	66
3.6	<i>PROCEDIMENTOS DE COLETA.....</i>	67
<b>4</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>68</b>
4.1	<i>ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA: BENEFÍCIOS ESPERADOS.....</i>	68
4.2	<i>ESCALA DE VALORES INDIVIDUAIS.....</i>	73
4.3	<i>REGRESSÕES.....</i>	75
4.4	<i>REGRESSÃO SIMPLES.....</i>	75
4.5	<i>TESTES DE MODERAÇÃO.....</i>	76
4.5.1	<b>FAIXA ETÁRIA DOS PREFEITOS .....</b>	<b>76</b>

<b>4.5.2</b>	<b>NÍVEL DE ESCOLARIDADE DOS PREFEITOS .....</b>	<b>77</b>
<b>4.5.3</b>	<b>REGIÕES GEOGRÁFICAS DOS MUNICÍPIOS .....</b>	<b>78</b>
<b>4.5.4</b>	<b>VOCAÇÃO ECONÔMICA DOS MUNICÍPIOS.....</b>	<b>80</b>
4.6	<i>DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</i>	<i>81</i>
4.7	<i>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</i>	<i>85</i>
4.8	<i>LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....</i>	<i>86</i>
4.9	<i>PROPOSTA DE AGENDA.....</i>	<i>87</i>
	<b>REFERÊNCIAS: .....</b>	<b>88</b>
	<b>APÊNDICE.....</b>	<b>99</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

O mercado corporativo, de acordo com Payne e Frow (2013), atende a clientes pessoas físicas (*business-to-consumer* – B2C) e pessoas jurídicas, sendo que estas podem ser divididas em entidades privadas (*business-to-business* – B2B) e públicas (*business-to-government* – B2G). O setor bancário participa desse mercado e apresenta a mesma clientela. Quando se trata do atendimento a clientes públicos (B2G), diversas particularidades são observadas, desde as políticas, que estes são obrigados por lei a obedecer, e os orçamentos controlados, como também os critérios quanto à contratação de operações bancárias de crédito e financiamentos. As operações de amparo creditício são balizadas por incentivos governamentais em sua totalidade e representam baixo retorno a curto prazo para os bancos; porém, promovem o relacionamento com estes clientes no longo prazo, onde, em especial para este estudo, procura-se conhecer melhor as prefeituras municipais brasileiras, que fazem parte do rol de entidades governamentais, com o objetivo de verificar suas demandas e necessidades, sejam elas simples ou complexas, e que são o espelho dos anseios dos cidadãos de cada um desses municípios.

Cada banco deve utilizar ferramentas mercadológicas, de acordo com Felton (1959), para buscar a satisfação no atendimento às necessidades e desejos de seus clientes, que pode traduzir-se em relacionamento mútuo duradouro. Uma das ferramentas amplamente citada por pesquisadores na área do *marketing* é a segmentação de mercado (SMITH, 1956; CHÉRON e KLEINSCHMIDT, 1985; KOTLER e KELLER, 2005; RASHIDI, 2013). Na busca da melhor maneira de abordar o mercado e entendê-lo, Green (1977) pontua que, em grande parte dos estudos realizados, o pesquisador se vê à frente de uma gama de possibilidades para dividi-lo, conforme semelhanças que existam entre grupos de clientes, quando da segmentação desse mercado. A principal vantagem de segmentar um mercado, na visão de Ayrosa (2007), é poder atender às necessidades dos clientes com maior cuidado e detalhe, também destacando que a segmentação permite à empresa entender melhor seus clientes e como os mesmos se relacionam com o produto. Compreendendo como se divide o mercado conforme as

necessidades de cada segmento, podem ser reduzidas as possibilidades de erro no atendimento das expectativas dos clientes (AYROSA, 2007).

Os bancos comerciais com controle público que operam no Brasil e são repassadores dos recursos dos governos federal e estaduais, tais como o Banco do Brasil (BB), o Banco do Estado do Espírito Santo (Banestes), o Banco do Estado do Pará (Banpará), o Banco do Estado do Rio Grande do Sul (Banrisul), o Banco do Estado de Sergipe (Banese) e a Caixa Econômica Federal (CEF), possuem segmentação mercadológica de prefeituras municipais demográfica e utilizam como base de dados a população dos municípios, forma esta de classificar os clientes que privilegia tão somente a quantidade de habitantes, descartando o reconhecimento das possíveis particularidades dos municípios quanto às vocações e características comportamentais dos seus gestores. Abaixo, mostram-se os modelos de segmentação obtidos junto aos bancos repassadores, expostos no quadro 01:

Bancos Repassadores Consultados	Segmentação de Municípios Clientes
BB	Demográfica
Banestes	Não realiza
Banpará	Não realiza
Banrisul	Não realiza
Banese	Não realiza
CEF	Demográfica

Quadro 1: Bancos e Políticas de Segmentação de Municípios  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Tal lacuna percebida no quadro acima abre espaço para pesquisas de alternativas de segmentação desse mercado que possam aperfeiçoar o atendimento das expectativas e necessidades desses municípios, ao mesmo tempo que sejam promovidas as condições para a manutenção e a melhora do relacionamento banco – cliente, onde novas formas de segmentação de municípios podem vir a facilitar, para os envolvidos com o mercado composto por clientes do setor público, a elaboração de estratégias de mercado diferenciadas. No caso especial deste projeto, que estuda o mercado bancário, é percebido que os bancos atendem a totalidade de municípios e possuem portfólio de produtos diversificado para estes

clientes embora utilizem ferramentas de segmentação semelhantes e baseadas em dados demográficos, não apresentando qualquer diversificação entre os *players*.

Este trabalho busca aferir os valores individuais, os quais serão abordados mais profundamente no decorrer desta dissertação, como direcionadores para a escolha do banco principal de relacionamento de prefeituras brasileiras, possibilitando analisar estes valores dos prefeitos dos municípios podem prever as decisões tomadas quanto à escolha de um banco que entregue os benefícios esperados pelos prefeitos municipais.

## 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Os administradores municipais devem constantemente tomar decisões quanto ao gerenciamento dos recursos das prefeituras, ao mesmo tempo em que precisam atender aos anseios da sociedade (MELLO, 1960), podendo optar por um ou mais parceiros para essa tarefa. Entre as diversas formas de receber, gerir e operacionalizar tais recursos, estes administradores optam pelo consumo de soluções bancárias, o que possibilita aos bancos a construção de um relacionamento comercial perene.

Uma das maiores dificuldades encontradas no *marketing* bancário, de acordo com Cheese, Day e Wills (1988), é que bancos concorrentes ofertam o mesmo tipo de produto, embora os autores complementem que, em compensação, tais bancos possuem igualdade de condições na oferta e venda desses produtos. Após pesquisar os consumidores bancários, Levesque e McDougall (1996) afirmam que, em geral, estes consumidores possuem um banco principal. O objetivo predominante buscado pela maioria dos bancos, conforme Turnbull e Gibbs (1987), é o de ser este banco principal para seus clientes corporativos. O conhecimento de valores individuais e os benefícios esperados pelos clientes, conforme o exposto por Haley (1968; 1984), podem prever seus comportamentos como consumidores. A fim de ser o principal fornecedor de soluções bancárias para as prefeituras municipais, torna-se importante na estratégia de um banco conhecer seus clientes para melhor servi-los, fato esse que passa pelo conhecimento dos tomadores de decisão. Logo, pergunta-se:

**Qual a influência dos valores individuais dos prefeitos municipais na previsão dos benefícios esperados na escolha de um banco como o principal para sua prefeitura?**

### 1.3 OBJETIVOS

A presente pesquisa busca responder a pergunta do problema de pesquisa por meio da investigação dos valores individuais e benefícios esperados, bem como as variáveis sociodemográficas das prefeituras e prefeitos, de modo que se permita observar a relação de predição entre eles. Para responder esta pergunta, examina-se o atingimento de objetivos geral e específicos, que estão relacionados abaixo:

#### *1.3.1 OBJETIVO GERAL*

O objetivo geral desta pesquisa é medir a influência dos valores individuais dos prefeitos municipais na predição dos benefícios esperados na escolha da principal instituição financeira de sua prefeitura, moderada por variáveis sociodemográficas.

#### *1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS*

Os objetivos específicos da pesquisa possibilitarão o atingimento do objetivo geral anteriormente explicitado, sendo eles: identificar os valores individuais de prefeitos municipais mais endossados por meio de escala validada internacionalmente, identificar os benefícios esperados por prefeitos municipais na tomada de decisão pela escolha de uma instituição financeira principal por meio de escala adaptada, identificar a relação entre os valores medidos e os benefícios esperados informados pelos respondentes e identificar a influência de características demográficas e sociodemográficas dos prefeitos municipais e suas prefeituras na moderação entre os valores e os benefícios identificados.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

De acordo com dados oficiais, publicados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, de julho de 2014, o Brasil é composto por 5.570 municípios, geridos por prefeitos eleitos a cada quatro anos e por cidadãos registrados nos colégios eleitorais daquelas localidades. Tais eleitores devem ser maiores de dezesseis anos e as eleições são diretas e simultâneas. Os mandatos também possuem a duração de quatro anos, iniciando-se no ano subsequente à eleição, em consonância com a Constituição Federal.

Também na Constituição Brasileira é definido que, dentro desse período, o prefeito é encarregado de gerir os recursos do município em favor dos cidadãos. Parte destes recursos são financeiros, constituindo o orçamento dos municípios, que devem ser voltados para a gestão do bem-estar da população local. Estas finanças, por serem públicas, devem atender à sociedade de forma geral, quando Silva (2009, p. 4) aponta que:

As finanças públicas envolvem toda a ação do Estado para satisfação das necessidades coletivas e como consequência o estudo da conveniência e oportunidade da adequabilidade das ações a serem desenvolvidas para o atendimento de tais necessidades.

Os municípios têm como parte de suas fontes de renda os repasses regulamentares federais e estaduais, advindos da partilha de tributos, conforme determina a Constituição Federal de 1988, realizada por meio de créditos em contas bancárias. A maioria dos municípios, com população inferior a vinte mil habitantes, tem nesses repasses a sua principal fonte de recursos, destinados para a sua gestão. As contabilizações são realizadas com base nos valores apurados em transações geradas nos estabelecimentos onde ocorreu o fato gerador, ou em virtude de registros de bens pertencentes a estes mesmos municípios. Outras fontes de renda, que não fazem parte do escopo deste trabalho, podem ser originadas de operações de crédito e financiamento, pagamento de *royalties* e recursos afins.

A Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF, Lei Complementar número 101, conforme esclarecido pelo Tesouro Nacional, é o estabelecimento dos parâmetros a serem seguidos pela União e os entes federativos estaduais e municipais. Tal política visa a preservar que as finanças sejam repassadas ao fim de cada mandato com as contas inclusas nos limites estabelecidos regularmente, proporcionando aos sucessores a referida saúde financeira dos exercícios vindouros. Assim, busca-se garantir que a população, que é a principal interessada,

não venha sofrer com possíveis dificuldades financeiras, ocorridas pela má utilização dos recursos públicos. Para a maior parte dos municípios brasileiros, estes recursos financeiros são suficientes somente para custear as demais despesas, não proporcionando sobras para os investimentos que a população precisa e demanda. Entretanto, nos demais municípios existem recursos para investimentos, o que abre discussão para a melhoria da gestão destes montantes, com o objetivo de maximizar os resultados e minimizar os riscos, o que cria um mercado diferenciado em relação às suas demandas. Em relação às entidades governamentais, Drucker (1946) auxilia na compreensão desse mercado, onde trata tais clientes como exceções à regra por necessitar de justificativas especiais para suas ações, a fim de salvaguardar os interesses dos cidadãos que estes gestores municipais representam em suas prefeituras. Logo, a aquisição de produtos e serviços de terceiros como bancos demandam os cuidados dos prefeitos municipais, razão pela qual busca-se estudar tais gestores.

Uma maneira de conhecer estes gestores municipais é por meio da análise de seus valores individuais, uma vez que estes podem prever os benefícios esperados (HALEY, 1984), o que pode colaborar para elencar os fatores determinantes apresentados por esses gestores. Tal análise objetiva otimizar o direcionamento dos recursos pelos bancos às prefeituras municipais. Esta interação entre valores e benefícios, quando moderada por dados demográficos e sociodemográficos, poderá apresentar diferenciais que resultarão em interferências nos benefícios esperados. Tais moderações visam aperfeiçoar o atendimento às demandas das prefeituras municipais, por meio da definição de ferramentas de gestão para os bancos, facilidade na oferta de linhas de financiamento exclusivas e direcionadas, apresentação de operações estruturadas que possibilitem eficiência na gestão de recursos e maiores oportunidades de investimento em infraestrutura, com o propósito de potencializar o crescimento e o desenvolvimento desses municípios.

## 1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação conta com quatro capítulos predominantes, tendo sido o primeiro deles intitulado de introdução, apresentando a contextualização do tema de pesquisa, o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, e a justificativa do trabalho.

Em seguida, o referencial teórico aborda a conceituação dos construtos comportamento do consumidor, que abrange atributos de escolha, intenção de consumo, consumo de soluções

bancárias; valores humanos; *marketing* de serviços, com atenção ao *marketing* bancário, e segmentação de mercado, e envolve as modalidades demográfica e por benefícios. Segue para a segmentação de mercado, com especial atenção aos modelos demográfico e por benefícios.

O terceiro capítulo abrange o método utilizado, apresentando o modelo de pesquisa, o instrumento e o procedimento de coleta de dados aplicado, a amostra alcançada, considerada neste trabalho, finalizando com os critérios e características da amostra. Descreve ainda a análise dos dados coletados, apontando segmentos percebidos com base na correlação dos valores medidos com os benefícios apontados pelos gestores municipais, moderados pelas características demográficas e sociodemográficas dos municípios e dos prefeitos.

O quarto e último capítulo traz a discussão dos resultados, as conclusões finais com base nos resultados obtidos, as limitações da pesquisa e uma proposta de agenda de pesquisa futura.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Quando se trata de consumo, este ocorre quando indivíduos adquirem, utilizam e passam a dispor de produtos e serviços (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005). Os autores acrescentam que o comportamento do consumidor compreende as atividades realizadas pelas pessoas, com o objetivo de entender o porquê de as pessoas comprarem e/ou contratarem tais produtos e serviços. O comportamento do consumidor no conceito de Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) abrange a seleção, as experiências e ideias, buscando a satisfação das necessidades dos consumidores, analisando o impacto que tais processos exercem sobre os clientes e a sociedade na qual se envolvem. Tal campo do comportamento do consumidor, de acordo com Solomon (2011), abrange as áreas que estudam os processos envolvidos quando consumidores individuais, ou mesmo grupos de consumidores, selecionam, compram, usam ou descartam os produtos, os serviços, as ideias ou mesmo as experiências, visando à satisfação de suas necessidades e de seus desejos, quando o autor acrescenta que, por ser caracterizado como processo, este comportamento é contínuo, não se restringindo ao momento de compra e venda, mas também o que acontece com este consumidor antes, durante e após a finalização da transação, e os autores Blackwell, Miniard e Engel (2005) elencam as atividades incluídas na definição de comportamento do consumidor, abrangendo a obtenção, ou quando se adquire o produto com o respectivo recebimento do mesmo, o consumo, momento em que se utiliza o produto, e que abrange o como, o onde e as circunstâncias em que o produto é usado, e, por fim, a eliminação, quando se descarta a embalagem ou mesmo o produto.

O comportamento de consumo é representado pela interação entre consumidores e produtores, conforme Solomon (2011), caracterizando-se por um processo contínuo, podendo tal consumidor ser o responsável pela identificação da necessidade, o comprador e o mesmo a descartar o produto, dividindo os papéis dos consumidores em iniciador, ou aquele que identifica a necessidade; guardião, que guarda as informações como onde encontrar, quem vende, alternativas; influenciador, ou aquele com maior motivação ou mesmo poder para

validar sua opinião; comprador, sendo este quem concretiza a compra; e o usuário, que é o consumidor do produto em si. Estes consumidores podem ser caracterizados por grupos, instituições ou organizações, podendo a decisão de compra ser compartilhada ou unificada em um só tomador de decisão. Assim, quando se aborda as prefeituras municipais, tem-se que na contratação de um banco principal o tomador de decisão é o prefeito, auxiliado por um grupo de assessores e secretários e os usuários são, além da própria prefeitura, os cidadãos que se beneficiarão das soluções bancárias. Apesar de haver diferenças entre os elementos citados, nesta dissertação será tratado o grupo formado por prefeitos, cidadãos e influenciadores por consumidores.

Os fatores que influenciam o comportamento do consumidor são descritos por Kotler (2000) como culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Compõem os fatores culturais os fatores culturais, o comportamento, a percepção, a preferência e os valores, e a subcultura, sendo esta traçada por características como a nacionalidade, a raça, a região geográfica a que pertence, e a classe social, expressa pela área onde reside, o nível educacional, a ocupação, além da renda do consumidor. Os fatores sociais são compostos pelos grupos de referência, que agem de maneira direta (face a face) ou indireta nas atitudes e no comportamento do indivíduo como a família ou terceiros que possuam papéis e posições sociais. Os fatores pessoais são intrínsecos do indivíduo e podem ser descritos pela idade ou estágio do ciclo de vida, englobando a situação financeira e os interesses característicos de cada um dos nove grupos elencados pelo autor, como os solteiros, os recém-casados, os casais com filhos, os casais com filhos com mais de seis anos de idade, os casais maduros com filhos ainda dependentes, os casais com filhos fora de casa, mas com o chefe de família trabalhando, os casais maduros, com filhos fora de casa e chefe de família aposentado, o sobrevivente solitário que trabalha, e o sobrevivente solitário aposentado. Também interferem nos fatores pessoais a ocupação, por exercer influência conforme o cargo ocupado pelo indivíduo, o estilo de vida, percebido pelas atividades desempenhadas e o interesse dos consumidores, o autoconceito, e a personalidade formada pelas características psicológicas observadas em cada pessoa, promovendo respostas consistentes e duradouras no ambiente em que se inserem. Os fatores psicológicos são compostos por: motivação, proporcionada por meio de prontidão em agir em momentos específicos; percepção, o processo em que o indivíduo seleciona, organiza e interpreta as informações de que dispõe com base em estímulos físicos, e sua relação com o meio ambiente e sua condição interior; aprendizagem, relacionada às mudanças exercidas no indivíduo que decorrem das suas experiências, as crenças, o pensamento descritivo que o indivíduo sustenta sobre algo; e as atitudes, a maneira como o indivíduo

resiste ou não às avaliações, sejam estas favoráveis, sejam desfavoráveis, bem como às emoções e tendências de ação, frente a um objeto ou ideia.

Entender e interpretar os desejos dos consumidores é bastante difícil, apontam Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007), e, do ponto de vista prático, necessitam de dedicação e interação dos pesquisadores com os clientes, com frequência, na busca por interpretar suas percepções. Tais dificuldades também são abordadas por Blackwell, Miniard e Engel (2005), quando denotam a dificuldade enfrentada para a mensuração do comportamento dos consumidores, tendo como propósito a definição de um composto de *marketing* para atendê-los. Esses autores apresentam aplicações quanto ao estudo do comportamento do consumidor, descritas como a elaboração de estratégias de *marketing*, apoiadas nas crenças implícitas e explícitas dos consumidores, alertando que as decisões baseadas em teorias e resultados de pesquisas, além das crenças explícitas, apresentam maior probabilidade de sucesso, o traçado de políticas regulatórias, em especial por setores governamentais, visando à proteção dos consumidores, o marketing social, em que profissionais da área buscam aplicar estratégias para alterar ou criar novos comportamentos que venham a produzir efeitos individualmente, ou em toda a sociedade, e a informação aos indivíduos, observando seus hábitos de consumo, como forma de melhor compreendê-los e a sociedade em que se inserem.

Os componentes necessários para analisar o mercado, na visão de Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007), são os consumidores, na busca pelo entendimento dos princípios comportamentais que guiam os seus hábitos de consumo, a empresa, que conhece sua capacidade de atender às necessidades dos consumidores, avaliando as suas características, do ponto de vista administrativo, financeiro, de produção, pesquisa e desenvolvimento, tecnológica, além de uma análise de sua reputação e mensuração das habilidades, os concorrentes, que procuram aperfeiçoar o próprio atendimento tendo como base o que é praticado pelos demais *players* do setor, e as condições externas, como a economia e o ambiente em que a empresa está inserido, as normas e regulamentações, e as internas, quanto à tecnologia empregada pela companhia, que possam afetar o comportamento dos clientes, assim como a operação da empresa e/ou da concorrência. Seis estágios compõem o processo de decisão do consumidor, de acordo com Blackwell, Miniard e Engel (2005), e são elencados pelo reconhecimento das necessidades, encontrado quando o indivíduo percebe a diferença entre uma situação ideal, contrapondo-a com a situação atual vivida pelo mesmo: a busca de informações, que é notada quando o consumidor, uma vez convencido da sua necessidade, procura interna (memória, vivência) e/ou externamente (familiares, mercado) informações e soluções para satisfazer tais necessidades; a avaliação das alternativas pré-compra,

compondo-se de análise sobre as diversas opções no mercado, comparando-as, contrastando, para, então, mostrar-se apto a selecionar; a compra em si, caracterizada pela aquisição, que pode ser influenciada por aspectos objetivos ou subjetivos; o consumo, situação em que o cliente faz uso de sua compra, podendo em diversos momentos, locais, grupos de pessoas, entre outras situações; a avaliação pós-consumo, quando o consumidor apresenta a sensação de estar satisfeito ou insatisfeito com a aquisição; e, por fim, o descarte, momento em que o consumidor se desfaz do produto, seja por completo, reciclando, seja revendendo o produto. Este último não se aplica a serviços, de maneira geral, inclusive a soluções bancárias.

As soluções bancárias, na visão de Barros (1997), possuem características distintas, que as tornam diferentes das de outros setores, razão pela qual o entendimento de seus mecanismos de consumo também se faz importante (HARRISON, 1994). A elevação dos custos de operação dos bancos, aliada à redução de gastos por parte dos consumidores, a saturação do mercado que acirra a competição e o momento econômico, destaca Harrison (1994), fazem com que as instituições financeiras revejam suas estratégias de mercado, como forma de mitigar o impacto do enxugamento das margens, propiciando o aumento do lucro. Os bancos, conforme Harrison (1994), devem realizar pesquisas de soluções bancárias com foco nos consumidores, enfatizando suas percepções, atitudes e motivações quanto às soluções financeiras buscadas. Estes elementos devem servir de base, na visão de Krisnanto (2011), para os gestores dos bancos. Quanto à dificuldade encontrada no estudo do consumo de soluções bancárias, Harrison (1994) apresenta a diferença de comportamento, citando que, na captação, ou seja, no montante que será deixado no banco, deve-se abordar a renda atual do cliente, enquanto que na aplicação, quando o cliente toma recursos do banco por meio de empréstimos e financiamentos, é de suma importância a renda futura do tomador. Assim, com base no proposto por Markin (1979), pode-se concluir que as análises do comportamento dos consumidores de serviços, como as soluções bancárias, nem sempre devem pautar-se em dados econômicos, mas precisam também abordar o entendimento de necessidades e demandas por meio de orientações sociais e psicológicas, como forma de aprofundar a compreensão do consumidor. Tais orientações podem ser explicadas como os valores individuais de cada consumidor.

Harrison (1994) destaca que a elevação dos custos de operação dos bancos, aliada à redução de gastos por parte dos consumidores, a saturação do mercado ampliando a competição e o momento econômico, fazem com que as instituições financeiras revejam suas estratégias de mercado como forma de mitigar o impacto do enxugamento das margens, propiciando o aumento do lucro. Os bancos, conforme Harrison (1994), devem realizar

pesquisas de soluções bancárias com foco nos consumidores, enfatizando suas percepções, atitudes e motivações quanto às soluções financeiras buscadas. Estes elementos devem servir de base, na visão de Krisnanto (2011), para os gestores dos bancos.

Quanto à dificuldade encontrada no estudo do consumo de soluções bancárias, Harrison (1994) apresenta a diferença de comportamento, citando que, na captação, ou seja, no montante que será deixado no banco, deve-se abordar a renda atual do cliente, enquanto que na aplicação, quando o cliente toma recursos do banco por meio de empréstimos e financiamentos, é de suma importância a renda futura do tomador. Assim, com base no proposto por Markin (1979), pode-se concluir que as análises do comportamento dos consumidores de serviços nem sempre devem pautar-se em dados econômicos, mas também precisam abordar o entendimento de necessidades, demandas e escolhas por meio de orientações sociais e psicológicas como forma de aprofundar a compreensão do consumidor e, no momento da escolha do produto, Solomon (2011) pontua que, por meio de critérios de seleção, ou seja, pelas características observadas nos produtos concorrentes, o consumidor compara os atributos de cada produto, sendo que aqueles que se diferenciam dos demais acabam por possuir maior relevância do que os que se equiparam entre si.

### *2.1.1 ATRIBUTOS DE ESCOLHA*

Os atributos são formados pelas características intrínsecas de um produto ou serviço guardadas na consciência de um consumidor (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005), podendo ser influentes nas crenças deste produto ou serviço. Segundo esses autores, crenças são definidas como um julgamento, realizado de maneira subjetiva, sobre como se relacionam duas ou mais situações. Os atributos, de acordo com Hooley e Saunders (1996), são importantes na definição dos benefícios esperados pelos consumidores, uma vez que estes não compram o produto, mas sim o que o produto pode proporcionar, sendo as características técnicas dos produtos menos influentes do que o retorno obtido com o consumo desta aquisição. Os desejos dos consumidores na escolha de um produto ou serviço, na visão de Kotler (2000), são denominados atributos do consumidor.

Para agregar qualidade aos serviços prestados, Froemming (2001) aponta que é fundamental verificar quais atributos são mais importantes na avaliação dos clientes, possibilitando melhorias, uma vez que indicam os objetos fundamentais na prestação do serviço. Solomon (2011) complementa esse conceito ao trazer que as características consideradas nas diferenciações de produtos concorrentes são chamadas de atributos determinantes. Cada mudança na percepção do que o consumidor enxerga no produto, alertam Blackwell, Miniard e Engel (2005), pode gerar a alteração na importância dada pelos consumidores aos atributos de um produto ou serviço. Entretanto, quando existe equiparação entre as crenças, não são encontradas vantagens na alteração da importância dos atributos. Ao abordar os atributos utilizados na escolha de um banco, Moura (2005) defende que os consumidores se apóiam com grande intensidade naqueles mais perceptíveis ao serviço bancário que estão analisando, com o objetivo de obter desse banco os benefícios que procuram: em especial, os atributos de análise, possivelmente considerados antes da contratação do serviço; de experiência, podendo ser percebidos durante ou após a contratação; e de credibilidade, que não podem ser avaliados com confiança, mesmo após a prestação do serviço, também ponderando que, em virtude da escolha de um banco passar pela avaliação dos serviços a serem prestados, o estudo dos atributos é bastante relevante, quando é possível determinar quais destes atributos serão capazes de definir que banco poderá proporcionar os benefícios esperados (MOURA, 2005).

Os anseios dos indivíduos podem ser caracterizados como atributos, conforme Pasquali (2010), podendo ser identificados com base em entrevistas com indivíduos que vivenciam o objeto de estudo. Esta identificação é, então, seguida de uma seleção dos atributos a serem medidos, para que haja a elaboração da escala de atributos, que deverá ser seguida pela aplicação do teste-piloto, pela efetiva aplicação do instrumento que contém a referida escala, para que, assim, possa ocorrer a validação. É possível identificar os atributos determinantes por diversas maneiras, conforme Myers e Alpert (1968), como perguntar diretamente ao cliente, questionar indiretamente, por meio de pesquisas quanto à sua motivação, seguida de análise, apontando correlações entre atitudes e comportamentos, ou por observação e experimentação em que os atributos desempenham um papel de apoio, salientam Kotler e Keller (2005), por fornecerem evidências ou motivos para o cliente crer que aquele produto ou serviço pode efetivamente proporcionar os benefícios esperados.

Embora as pesquisas de Gutman (1982), Lindberg *et al.* (1989) e Scott e Lamond (1973) apontem para que os valores humanos não influenciem diretamente a preferência de um determinado produto em comparação a outro, mas sim as importâncias dadas aos seus

atributos tangíveis, as pesquisas de Allen (1997) e Allen e Ng (1999) abarcam duas razões pelas quais os valores individuais podem ser significativos na escolha de um determinado produto pelo consumidor, sendo a primeira baseada que na mediação por atributos não se pode mensurar adequadamente a influência da valorização dada pelos consumidores quanto a atributos intangíveis, ou aqueles que não podem ser percebidos pelos cinco sentidos, na definição de Allen (2001), como as qualidades observadas do produto (ALLEN, 2001; ESPINOZA; HIRANO, 2003). A segunda, porque a conceituação da influência dos valores pode ser ampliada, expandindo a classificação generalizada valor – atitude – comportamento em subsistemas, o que possibilita facilitar a abstração de como determinados valores influenciam a escolha de certo produto em detrimento de outro, de maneira mais profícua do que por modelos generalizados, demonstrando que, quando os consumidores avaliam um produto quanto às suas características utilitárias, fazendo um julgamento passo-a-passo, seus valores tendem a influenciar a importância dos atributos tangíveis, ao passo que, quando os mesmos avaliam seus caracteres simbólicos, por meio do julgamento afetivo, os valores influenciam diretamente a preferência por um determinado produto; assim, na primeira rota, tem-se que o produto atende a uma função utilitária enquanto que, na segunda, a uma função simbólica (ALLEN, 2000; TORRES; ALLEN, 2010).

Os atributos das soluções bancárias, intangíveis em sua essência, são percebidos pelos consumidores como benefícios esperados na escolha de um banco principal e destacam-se como uma das principais variáveis desta pesquisa, que buscou, por meio do elenco dos principais benefícios indicados pela literatura, avaliar a importância dada por prefeitos municipais a cada um deles, possibilitando aferir a intenção de consumo dessas soluções bancárias.

### *2.1.2 INTENÇÃO DE CONSUMO*

As intenções de consumo, conforme enfatizam Espinoza e Nique (2005), consistem em julgar subjetivamente um futuro comportamento. Blackwell, Miniard e Engel (2005) elencam que entre as práticas comuns para a previsão do consumo está a análise de comportamentos passados, que aplica as devidas taxas de crescimento observadas, embora apresente limitações quanto a este mecanismo. Quando abordam a intenção de consumo, Blackwell, Miniard e Engel (2005) trazem-na como a possibilidade de atender a uma

determinada ação em particular de consumir um produto ou contratar um serviço, e apontam que poder prever qual será o comportamento do consumidor com relação a esta ação é de enorme importância para o sucesso de uma empresa. Também, para os mesmos autores, deve ser a intenção de consumo acompanhada das intenções de compra – que representa o desejo de adquirir algo pela primeira vez – a intenção de recompra, ou seja, voltar a adquirir o produto ou serviço, a intenção de ir às compras, que indica o local onde o produto ou serviço será adquirido, a intenção de gasto, que abrange quanto se pretende despende de recursos, e a intenção de busca, expondo o interesse em pesquisar sobre o produto ou serviço pretendido.

As intenções de consumo são elementos para a elaboração de estimativas para a alocação de recursos, visando a maximizar a viabilidade do negócio (ARANHA, 1998), e costumam ser utilizadas para o planejamento do montante a ser investido, com base em taxa de retorno, seleção de nichos de mercado e preparação de instalações comerciais, para a definição de regiões geográficas de atendimento, alocação de equipes, contratação de mídia, planejamento de canais de distribuição e instalação de pontos de venda, e para a mensuração e o monitoramento de resultados.

Com o propósito de aferir a intenção de consumir determinadas soluções bancárias para suprir suas necessidades, este trabalho apresenta os benefícios esperados pelos prefeitos municipais por meio de escala de benefícios esperados por tais gestores. As formas de aferir esta intenção de consumo têm sido tema de estudo nas mais diversas esferas mercadológicas, por meio de características comportamentais (BABBIE, 2004; SOLOMON, 2011), como os valores individuais dos consumidores.

## 2.2 VALORES INDIVIDUAIS

O conceito de valores dado por Aristóteles (1991) pontua que estes fazem parte do conjunto do que as pessoas realmente querem e não do que elas supostamente deveriam querer, fazendo parte, desta forma, de sua própria natureza, ao passo que filósofos como Sócrates, Platão e os Sofistas ampliam esse conceito (CASTRO, 2014), buscando significados relativos e subjetivos, bem como de caráter pessoal e divergem quanto ao efetivo significado dos valores; Sócrates defende que esses valores apresentam validade universal e objetivam uma verdade, e, por sua vez, complementa Platão ao argumentar que os valores devem ser direcionadores das ações dos indivíduos.

Na busca do significado de valores, percebe-se no conceito de Parsons (1937) a atribuição desses valores como responsáveis por integrar a sociedade por meio de elos entre os indivíduos, que definem os desejos e atitudes desse grupo, corroborados pelas pesquisas de Allport (1955). Estas pesquisas apontaram que os indivíduos norteiam seus comportamentos pelos seus esquemas de valores. Por um valor não se tratar de ser o meio de atingir um propósito, mas, sim, de ser o propósito em si, como aponta Bem (1970), suas demandas em relação a esse propósito podem ser inconscientes ou não, bem como derivadas da própria existência do indivíduo ou de influências externas.

Tendo os valores como crenças, Rokeach (1973) afirma que, uma vez hierarquizadas quanto aos estilos de vida e às formas de existência, tais valores acabam por orientar tanto as atitudes quanto os comportamentos dos indivíduos, ressaltando que estes valores podem ser classificados como terminais, ou ligados aos objetivos de um indivíduo como ser humano e sua existência ou valores instrumentais, ou seja conectados aos seus comportamentos para alcançar seus objetivos, destacando ainda que tais valores são balizadores dos modos de pensar e agir dos indivíduos. Os valores terminais e instrumentais apontados por Rokeach (1973) estão na tabela 1, abaixo:

Tabela 1: Valores Terminais e Instrumentais de Rokeach

Valores Terminais	Valores Instrumentais
Vida confortável ( próspera)	Ambição (trabalho árduo, aspirações)
Vida excitante (ativa, estimulante)	Mente aberta (novas experiências)
Senso de realização (contribuição duradoura)	Capacidade (competência, efetividade)
Mundo de paz (sem guerras ou conflitos)	Divertimento (alegria, contentamento)
Mundo de beleza (naturais e artísticas)	Limpeza (asseio, higiene)
Igualdade (irmandade, oportunidades iguais)	Coragem (defesa das próprias ideias)
Segurança da família (cuidado com os seus)	Perdão (querer perdoar os outros)
Liberdade (independência, livre escolha)	Ajuda (trabalho para o bem-estar de outros)
Felicidade (contentamento)	Honestidade (sinceridade, confiança)
Harmonia interna (livre de conflitos internos)	Imaginação (criatividade, ousadia)
Amor maduro (intimidade sexual e espiritual)	Independência (autorrealização, autossuficiência)
Segurança nacional (proteção contra-ataques)	Intelectualidade (inteligência, reflexão)
Prazer (vida com diversão e descanso)	Lógica (consistência, racionalidade)
Salvação (vida eterna)	Amor (afetividade, ternura)
Autorrespeito (autoestima)	Obediência (deveres, responsabilidade)
Reconhecimento social (respeito, admiração)	Polidez (cortesia, boas maneiras)
Amizades verdadeiras (proximidade dos companheiros)	Responsabilidade (confiança, realização)
Sabedoria (maturidade para entender a vida)	Autocontrole (autodisciplina, restrito)

FONTE: ROKEACH, 1973

De acordo com o proposto por Rokeach (1973), os valores internalizados pelos indivíduos em suas culturas auxiliam na racionalização de seus comportamentos e atitudes, bem como são hierarquicamente organizados para dar direção a tais comportamentos, se tornando intrínsecos na dinâmica tanto do convívio social quanto do autoconceito. Os conceitos adotados por Rokeach (1973), apesar de abrangentes, demonstram-se incompletos, conforme Silva (2009), que define que o modo intuitivo utilizado por Rokeach (1973) não

encontrou respaldo empírico, quando não são percebidos valores individuais de importância para a validação científica desse.

As crenças, em conjunto com afetos e comportamentos, para Torres e Neiva (2011), podem influenciar as atitudes dos indivíduos, podendo manifestar-se de maneira mais acentuada ou mais discreta. Os valores influenciam a maioria, senão todos os comportamentos, aponta Schwartz (2006), conceito também apresentado por Feather (1995), cujas pesquisas demonstram a relação entre os valores, as atitudes e os comportamentos. Determinados comportamentos em situações específicas, de acordo com Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007), são permitidos ou proibidos por regras simples, chamadas de normas, que advêm também das crenças e que apresentam o que é considerado desejável. Comportamentos avessos às normas podem incorrer em sanções, que vão desde a desaprovação até a expulsão de um indivíduo do grupo ao qual pertence. Ao contrário das normas (regras de comportamento mantidas por um grupo de pessoas), conforme pontuam Blackwell, Miniard e Engel (2005), os valores individuais de cada indivíduo, uma vez compartilhados, podem ser observados em grupos de pessoas que partilham as mesmas crenças terminais (formadas pelos objetivos) ou instrumentais (compostos pelos comportamentos das pessoas), podendo ser mensurados por meio de escalas psicométricas (ROKEACH, 1973), instrumentos que são utilizados para a medida de características psicológicas (PASQUALI, 2012).

O estudo de Schwartz e Bilsky (1987; 1990) aponta que os valores são (1) conceitos ou crenças atreladas à emoção, que, uma vez ativadas, induzem a sentimentos positivos ou negativos, (2) um construto motivacional que norteia os indivíduos a atuarem de maneira adequada, (3) transcendendo situações específicas, (4) guiando ou avaliando os comportamentos e eventos e (5) ordenando-os por sua importância relativa. Logo, os valores, neste contexto, diferem das atitudes, principalmente quanto à sua generalidade ou abstração, bem como à sua ordenação por caráter de importância forma um sistema hierárquico desses valores (BEM, 1970; ROKEACH, 1973; SCHWARTZ, 2006; TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2016). Os valores, conforme argumentação presente nos estudos de Schwartz e Bilsky (1987) e citado por Blackwell, Miniard e Engel (2005, p. 223) “representam três requisitos universais da existência humana: necessidades biológicas, requisitos de interações sociais coordenadas e demandas pela sobrevivência e funcionamento do grupo”, atentando que estes valores demonstram os objetivos das pessoas e a forma como eles acabam por motivá-las a alcançar tais objetivos.

Os caracteres sociocognitivos são destacados em estudos de comportamento do consumidor e a identificação e mediação de respostas baseadas nessa cognição, na visão de Torres e Allen (2009), reforçam a influência dos valores humanos nesse tipo de comportamento. Os valores, em conjunto com as próprias crenças e normas, podem sofrer mudanças, influenciadas pela sociedade, conforme Kotler (2000) demonstra na relação das pessoas com elas mesmas, variando na ênfase depositada na autogratificação com os outros, onde percebe-se um movimento da sociedade que, ao invés de voltada para o próprio “eu”, passa a se voltar para o “nós”, com as organizações onde se nota que, apesar de não apoiarem totalmente algumas instituições, acabam por se relacionar com estas bem como com a sociedade, podendo agir como conservadores, dirigentes, aproveitadores, reformadores, descobridores e escapistas com a natureza na maneira que atuam em relação ao meio ambiente, e com o universo, quanto às suas religiões. Estes valores culturais, conforme Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007), impactam o comportamento do consumidor, sendo os mais expressivos voltados para os outros, refletindo a visão interna de uma sociedade, no que se refere à adequação de um relacionamento entre pessoas e grupos, para o ambiente, abrangendo o relacionamento de uma sociedade com os ambientes econômico, técnico e físico nos quais está inserida, ou voltados para si mesma, indicando os objetivos pessoais que os indivíduos de uma sociedade consideram desejáveis.

Os tipos de valores motivacionais, em teoria conceituada como Estrutura Motivacional Universal de Valores ou Teoria de Valores, de acordo com Tamayo e Schwartz (1993) são i) o hedonismo, onde a gratificação de suas necessidades físicas transforma-se em valores reconhecidos socialmente; ii) a autorrealização, quando o reconhecimento da sociedade advém da demonstração da competência do indivíduo que busca o seu sucesso; iii) o poder social, quando as relações de dominação e submissão fazem com que o poder seja transformado em valor; iv) a autodeterminação, quando o indivíduo valoriza suas próprias convicções; v) a conformidade, adequando o comportamento do indivíduo com o da sociedade; vi) a benevolência, demonstrado pela preocupação com os seus; vii) a segurança, objetivando a integridade, a estabilidade pessoal sua e dos que o cercam; viii) a tradição, advinda de antecedentes, familiares ou não, quanto aos costumes, ideais e princípios, transformando-se em costumes, práticas, símbolos e usos de uma sociedade, tornando-se símbolo de sua sobrevivência; ix) a estimulação, oriunda da busca pela satisfação por meio de excitação, mudança e novidade, e por fim x) o universalismo, pelo pleno entendimento da necessidade de bem-estar de toda a sociedade, por meio da preocupação pelos outros, característica esta surgida da unificação com o a espiritualidade. Apesar de os valores

terminais e instrumentais conceituados por Rokeach (1973) também estarem elencados nos estudos de Schwartz (2006), diferenças foram percebidas nos países estudados, apontando um direcionamento nas respostas conforme o entendimento dos valores no decorrer da pesquisa, o que trouxe ao novo instrumento de medida uma nova ordenação das questões que permitisse uma visão mais apurada dos valores, com resultados que apontam para a distinção mais abrangente entre seus tipos, o maior conhecimento do conteúdo em cada um desses valores, a definição de uma estrutura de relações dinâmicas entre os mesmos e uma diferenciação mais detalhada entre valores instrumentais e terminais, cabendo também frisar que Schwartz (2006) aborda uma avaliação de como a teoria mais detalhada dos tipos de valores pode ser observada em cada um desses e como ocorre a dinâmica apontada, suas compatibilidades e seus conflitos, por meio do *continuum* motivacional, importante no contexto de mensuração.

Além de identificar os dez tipos de valores, Schwartz (1992; 2006) aponta que a Teoria dos Valores explica um aspecto estrutural entre eles, chamado de relações dinâmicas, onde a busca por um destes valores acaba por ter consequências psicológicas, práticas e sociais, que podem ir ao encontro ou de encontro com a busca de outros valores. Pesquisas de Feather (1995) e de Schwartz (2006) demonstram que os valores se tornam preditores de atitudes e comportamentos variados, sendo que a importância atribuída pelos indivíduos a um valor influencia diretamente a sua atitude e as suas escolhas comportamentais. Esta dinâmica percebida entre os valores, suas compatibilidades e seus conflitos trazem então o *continuum* motivacional e a importância do contexto de mensuração e tais compatibilidades e conflitos, conforme Schwartz (2006), geram a estrutura integrada de valores que pode ser dividida em duas dimensões ortogonais, sendo que a autopromoção contrasta com a autotranscendência, quando valores que buscam o empoderamento e o próprio sucesso se opõem aos filantrópicos e benevolentes. Outro conflito observado ocorre entre a abertura à mudança e a conservação – indicado pela oposição entre valores como a autodeterminação e a estimulação diferem dos ligados à segurança, conformidade e tradição. Schwartz (2006) enfatiza que os primeiros são voltados para a independência, o pensar e o agir, e a preparação para novas experiências; os demais são ligados à autorrestrição, à ordem e à resistência à mudança; porém, alerta que o hedonismo, por suas características, atende a ambas as dimensões. As circunstâncias vividas pelos indivíduos geram oportunidades para que eles busquem ou expressem alguns valores mais facilmente do que outros, ou para que as pessoas geralmente adaptem seus valores às circunstâncias (SCHWARTZ, 2006), conforme a figura 1 exposta a seguir:

Figura 1: Relações Dinâmicas



Fonte: SCHWARTZ, 2006, p. 3

Schwartz (2006) complementa que a estrutura de valores possui duas implicações quanto às relações observadas entre eles, cujos valores, desde que com estrutura adjacente, devem possuir similaridade quando associados com outras variáveis do mesmo tipo, e tais associações desses valores com outras variáveis deve diminuir em ambas as direções, ao redor do seu modelo teórico das relações entre os tipos de valores, partindo do valor a que mais positivamente se associa, para aquele que mais negativamente o faz. Os valores, conforme Paiva (2010) ressalta, podem ser: cognitivos, partindo do princípio de que os indivíduos têm conhecimento sobre seus comportamentos; afetivos, uma vez que as pessoas sentem emoções sobre estes valores; ou comportamentais, pois tais valores incitam a uma ação.

Com base na premissa dos requisitos descritos anteriormente por Schwartz (1992; 2006) e Schwartz *et al.* (2012) propõem um refinamento dessa teoria, buscando obter maior poder de explicação por intermédio da Teoria Refinada de Valores. Assim, os autores, visando a clarificar a percepção dos valores nos indivíduos, por meio de um elemento antes desprezado, a condição contínua dos valores de maneira circular, elencaram dezenove valores

definidos conforme seus objetivos motivacionais e referendados por meio de análises de escalonamento multidimensional e confirmatórias, resultando em cinquenta e sete itens criados para medir tais valores, tanto em relação à distinção quanto em relação ao seu ordenamento (TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2016).

Abaixo tem-se a tabela proposta por Schwartz *et al.* (2012), que discrimina os dezenove valores identificados e suas definições conceituais em termos de objetivos motivacionais, expostos na tabela 2.

Tabela 2: Valores da Teoria Refinada de Schwartz *et al.* (2012):

Valores da Teoria Refinada definidos em termos de Metas Motivacionais	
Valor	Definições Conceituais em Metas Motivacionais
Auto-direção de Pensamento	Liberdade para cultivar suas próprias ideias e habilidades
Auto-direção de Ação	Liberdade para determinar suas próprias ações
Estimulação	Excitação, novidade e mudança
Hedonismo	Prazer e gratificação sensual para si mesmo
Realização	Sucesso de acordo com os padrões sociais
Poder de Domínio	Poder pelo exercício de controle sobre outras pessoas
Poder sobre Recursos	Poder pelo controle sobre materiais e recursos sociais
Face	Manutenção da sua imagem pública e evitar humilhações
Segurança Pessoal	Segurança em seu ambiente imediato

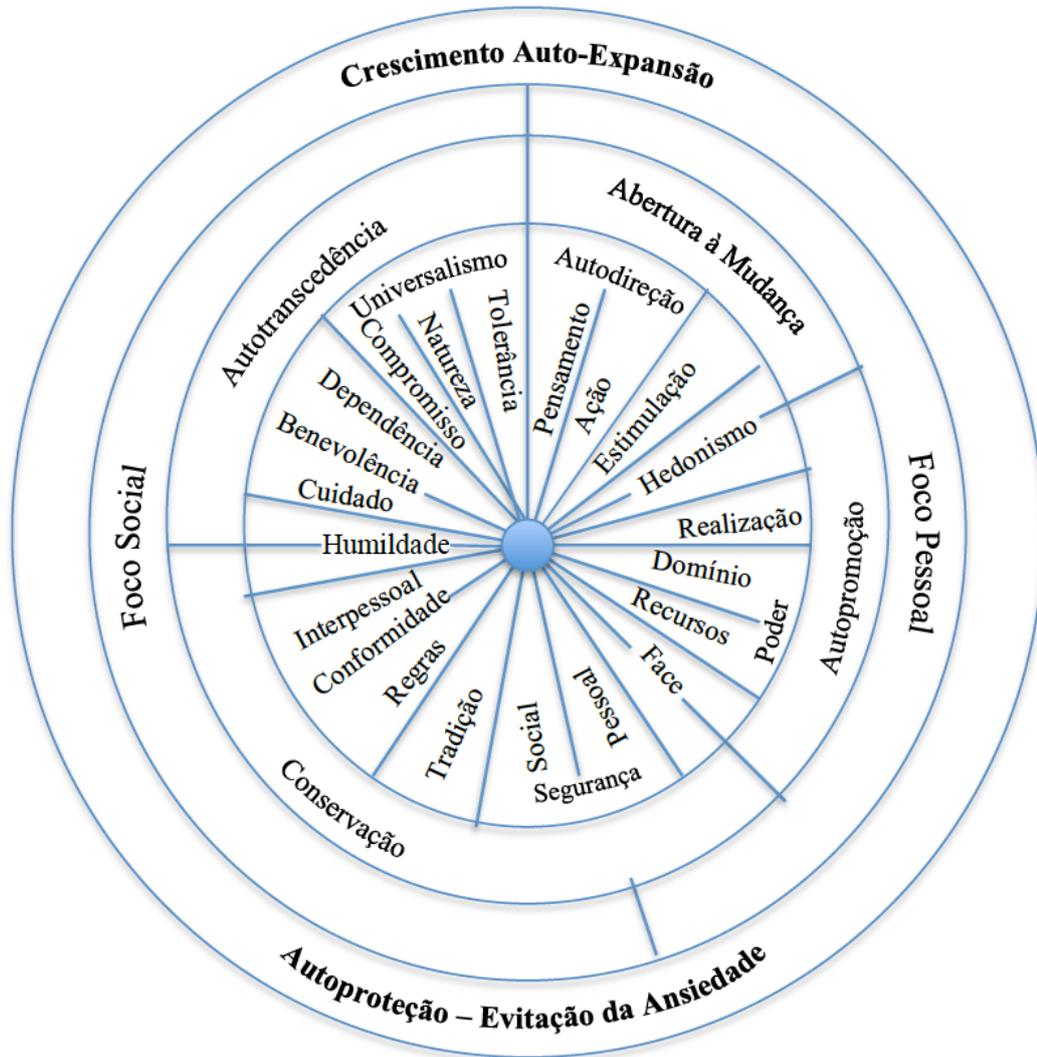
Segurança Social	Segurança e estabilidade da sociedade (mais ampla)
Tradição	Manutenção e preservação da cultura, família ou religião
Conformidade com Regras	Conformar-se com regras, leis e obrigações formais
Conformidade Interpessoal	Evitar chatear ou machucar outras pessoas
Humildade	Reconhecimento da própria insignificância em um contexto amplo
Benevolência Dependência	Ser um membro confiável e fidedigno do endogrupo
Benevolência Cuidado	Devoção ao bem-estar dos membros do endogrupo
Universalismo Compromisso	Comprometimento com igualdade, justiça e proteção de todas as pessoas
Universalismo Natureza	Preservação do ambiente natural
Universalismo Tolerância	Aceitação e compreensão daqueles que são diferentes de si mesmos

---

Fonte: Adaptado pelo Autor

Em contraste com a Teoria dos Valores inicial (SCHWARTZ; BILSKY, 1990; SCHWARTZ, 1992; SCHWARTZ, 2006) que se propunha a ordenar a compatibilidade ou o conflito entre os valores, expondo-os ao redor do círculo e que continha apenas dez tipos de valores, na Teoria Refinada dos Valores (SCHWARTZ, 2012; TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2016), foram adotados os mesmos conceitos afim de gerar a ordenação de dezenove tipos de valores, como descritos no *continuum* presente na figura 2.

Figura 2: *Continuum* Motivacional Circular dos Valores de Schwartz



Fonte: SCHWARTZ *et al.* 2012, p. 7

Neste novo modelo, três círculos mais externos identificam as bases conceituais para esta ordem em que os valores localizados na parte superior ao meio do círculo mais externo expressa o crescimento e a autoexpansão, que são motivadores de indivíduos quando livres de ansiedades. Da metade para baixo, os valores constantes são direcionados para a proteção do indivíduo contra a ansiedade e as ameaças. No próximo círculo em direção ao centro, tem-se à direita a delimitação dos valores com foco no próprio indivíduo, enquanto que no lado oposto (esquerdo) são encontrados aqueles que buscam o foco social. O segundo círculo, partindo do centro, indica as fronteiras entre os quatro grandes valores que congregam outros valores, como a abertura às mudanças, contrastando com a ênfase na auto-restrição, ou seja, na aversão a tais mudanças, e o auto-aperfeiçoamento, que contrasta com a auto-transcendência. O círculo central apresenta os dez tipos da pesquisa inicial de Schwartz (1992), acrescida de

nove novos tipos, indicando os valores que buscam determinado valor, posicionado em um lado do círculo, conflitando com a busca pelo valor distante desse, do outro lado do mesmo.

Ao passo em que diversos valores podem motivar um comportamento específico, Torres, Schwartz e Nascimento (2016) afirmam que mesmo a percepção de diversos comportamentos necessariamente expressará somente um valor. Os valores influenciam a busca pelo atingimento das metas e objetivos dos indivíduos durante sua trajetória, como aponta Paiva (2011), fazendo com que estes valores se relacionem também ao consumo dos produtos, influenciando os atributos percebidos nos mesmos.

Ciente da importância dos valores em relação ao *marketing*, Kotler (1972) busca sistematizar o conceito de valor em relação ao seu contexto, trazendo um conceito mais abrangente sobre o tema. O autor reforça as trocas sociais com base em seu quarto axioma estudado, de que *nomarketing* busca-se trazer a resposta a que os consumidores aspiram com a geração e a oferta de valores para esses consumidores, onde se tem quatro proposições distintas, ou seja, o vendedor assume que a resposta dada pelo mercado é voluntária a principal atividade do mercado é criar e ofertar valor, sendo este definido de maneira subjetiva sob o ponto de vista do próprio mercado. Pode-se também citar que o vendedor cria e oferece valor, especialmente por meio da configuração (formatar o objeto social), valorização (estabelecer os termos para troca quanto ao objeto), simbolização (associar significados ao objeto) e facilitação (alterar o acesso ao objeto), ou o vendedor diferencia o “*marketing* efetivo”, em que suas escolhas são medidas visando alcançar a resposta desejada do mercado, em relação ao “*marketing* eficiente”, que apresenta a escolha das ações de menor custo que levarão à resposta desejada. Para a melhor abordagem dos valores quanto ao *marketing*, é possível observá-los tanto em relação aos produtos, que possuem características tangíveis e contáveis, como também em face ao fornecimento de serviços, que possuem suas particularidades. Assim, faz-se necessária a diferenciação por parte dos pesquisadores e profissionais da área para a melhor interpretação dos desejos e das necessidades do mercado.

Quando adotam estratégias para conhecerem mais profundamente os seus clientes, os bancos têm sido os pioneiros a utilizar padrões de comportamento de consumo em conjunto com atribuições de valor, com o intuito de alavancar seus negócios (PAIVA; BARBOSA; RIBEIRO, 2009), ressaltando, porém, que ainda se apresentam em um estágio embrionário quanto ao relacionamento com estes clientes, uma vez que se valem de modelos de segmentação diversos, desde simples como os sociodemográficos, até mais sofisticados como modelos comportamentais, que se baseiam em hábitos e propensão de consumo. Os dados sociodemográficos, aponta Schwartz (2006), contribuem para a explicação de diferenças

individuais nas prioridades dos valores, representadas pelas diferentes experiências de vida. Paiva, Barbosa e Ribeiro (2009) ressaltam que, ainda assim, os bancos são reconhecidos pelo seu avanço quanto ao foco nos clientes e no estabelecimento de relacionamentos de longo prazo.

Como forma de entender melhor os valores individuais, diversos autores vêm pesquisando continuamente instrumentos que possam medir estes valores nas pessoas, conforme o tópico a seguir.

### 2.2.1 MEDIDAS DE VALORES

Uma das formas mais difundidas de mensurar os valores é por meio da **RVS**, *Rokeach Value Survey* ou Escala de Valores Pessoais, desenvolvida por Rokeach (1973), quando valores foram definidos como crenças e a preferência por determinados comportamentos podem ser percebidos quando comparados aos demais. Essa ordem possibilitou a elaboração de uma escala, composta de duas listas distintas que apresenta dezoito valores em cada, sendo uma das listas composta por valores instrumentais e a outra por valores terminais, conforme abordado anteriormente. Tal escala deve ser completa de acordo com a importância atribuída pelo respondente, conforme a sua priorização a cada valor apresentado (ROKEACH, 1973). Quanto ao trabalho de Rokeach (1973), Silva (2009) aponta que esta escala, apesar de apresentar lógica, não traz base empírica, possibilitando a omissão de valores e comprometendo a sua validade científica. Tal escala, na visão de Tamayo (2007) após estudo de Günther (1981), após tentativa de validação em língua portuguesa no Brasil com o nome de IVR, ou Inventário dos Valores de Rokeach, traz que existe falta de estímulo em sua aplicabilidade em pesquisas brasileiras, em parte devido à lacuna na representação dos valores esperados bem como em seu formato.

A escala de Rokeach (1973) foi então adaptada à Teoria da Hierarquia de Valores, de Maslow (1987), a **LOV**, *List of Values*, conforme Kahle e Kennedy (1988) buscam por meio de um instrumento conciso de apenas nove valores exclusivamente terminais e um questionário simplificado, facilitando o seu preenchimento ao comparar valores a situações do dia a dia, com menos tempo para resposta, maior flexibilidade devido à possibilidade de

ordenar, atribuir graus e selecionar procedimentos pelo questionado, maior adaptabilidade quanto aos aspectos culturais dos respondentes e orientação às pessoas (CASTRO, 2014). Os itens presentes na escala são: ser respeitado, divertir-se e ter prazer, autorrespeitar-se, sentir-se realizado, sentir-se seguro, obter autorrealização, relacionar-se com outras pessoas calorosamente, sentir-se pertencente e excitar-se (CARDOSO; COSTA, 2008).

Derivada as pesquisas sobre valores de Schwartz (1992) e buscando aprimorar sua Teoria por meio da aplicação de novos itens, como a auto-direção, a estimulação, o hedonismo, a realização, o poder, a segurança, a conformidade, a tradição, a espiritualidade, a benevolência e o universalismo, foi concebida então a **SVS**, *Schwartz Value Survey* ou Escala de Valores de Schwartz, baseada na premissa de que valores são objetivos, sua busca deve servir para os interesses próprios ou do coletivo. Como resultado de sua pesquisa, Schwartz (1992) traz a sua opção por utilizar o modelo de análise de *cluster* SSA (*Smallest Space Analysis*), que possibilitaria a análise de um *continuum*. Fundamentado nesse novo estudo, o autor dá continuidade às suas pesquisas buscando compilar dez valores reconhecidos por diferentes culturas, o que possibilita suas análises em âmbito internacional, desde que fosse passível de ser traduzida de maneira simples que foi prontamente aplicada mundialmente por meio de parcerias.

O resultado de suas pesquisas, então, demonstrou a necessidade de que a SVS se tornasse menos abstrata, levando então à **PVQ** (*Portrait Values Questionnaire*), trazendo sua pesquisa para um patamar mais elevado quando tratado do volume de dados aos quais o autor passou a ter acesso. A PVQ acabou por ser adotada, em seu formato reduzido, pela ESS, *European Social Survey*. O autor complementa que uma escala multidimensional com diversas amostras sugere que o *continuum* dos itens de valores pode ser particionado e exemplifica a maneira como a análise confirmatória pode interferir no resultado, obtendo um direcionamento de como as respostas coletadas devem ser estudadas e como buscar os resultados, ao analisar os valores indivíduo com os observados em seu ambiente, observar os valores compartilhados com os objetivos compartilhados e buscar como esses valores podem atingir esses objetivos.

Por meio do refinamento da teoria de valores, passam de dez tipos motivacionais para dezenove subtipos, que fazem parte da composição da primeira dezena de tipos, a **PVQ-R**, *Portraits Values Questionnaire Revised*, que apresenta cinquenta e sete questões abordando os dezenove subtipos elencados, sendo três questões para cada subtipo, em uma escala de seis pontos validada não só no exterior como também no Brasil (SCHWARTZ *et al.*, 2012; TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2016; SCHWARTZ *et al.*, 2016). Este

instrumento de pesquisa apresenta maior inteligibilidade do instrumento de pesquisa, devido à aproximação das questões do mesmo com os comportamentos especificamente (SCHWARTZ, 2012). A facilidade de entendimento por parte dos respondentes, a abrangência da teoria percebida nas questões e a validade do instrumento são determinantes na seleção desta escala para mensurar os valores percebidos nos prefeitos municipais.

### 2.3 MARKETING DE SERVIÇOS

Visando atingir aos objetivos, busca-se referência em ferramentas de *marketing*, recentemente conceituado pela American Marketing Association – AMA (2013, *online*) como:

Marketing é a atividade, conjunto de instituições, e processos de criação, comunicação, entrega e ofertas de troca que tem valor para os consumidores, clientes, parceiros, e a sociedade em geral.

Um dos primeiros a tratar do assunto foi Adam Smith (1988) ao assumir que, em uma sociedade, o crescimento não vem do resultado de um comportamento altruísta somente, mas também vem da interação de seus membros, por meio das trocas voluntárias, porém competitivas, resultantes dos interesses próprios dos compradores e dos vendedores. É possível traçar um paralelo com um conceito mais recente, trazido por Kotler (2000), que trata do processo social e gerencial que o *marketing* envolve, no qual pessoas e grupos visam a conseguir o que precisam e querem por meio da elaboração de produtos e serviços, ofertando-os e concluindo os processos de troca com outros.

Em meados do século XX, Drucker (1946) conceitua que, uma vez que se tem a aceitação do lucro como o real fator motivador das empresas, bem como de suas ações, também é necessário salientar que é o consumidor que decide o que comprar. Assim, os preços e as quantidades a serem produzidas e distribuídas não podem fazer parte de uma política centrada em anseios do fornecedor, mas sim da oferta e da demanda desses consumidores. Outros autores afirmam que o *marketing* possui como foco principal o mercado, também com direcionamento para resultados lucrativos (FELTON, 1959; JAWORSKI; KOHLI, 1993; KOTLER, 2000).

Quando se trata de mercado, Jaworski e Kohli (1993) citam que a orientação para o mercado tem se posicionado para incrementar o desempenho nos negócios. Schnaars (1998) aponta, ao conceituar marketing, que as empresas precisam direcionar seus esforços para descobrir o que os consumidores querem, e então produzirem aquilo que satisfaça às suas necessidades. A orientação para o mercado também é objeto do estudo de Ruekert (1992), quando afirma que tal comportamento envolve direcionar as atividades da empresa visando satisfazer as necessidades e os desejos dos consumidores. Com base em pesquisa literária, Ruekert (1992) citou contribuições da academia para o tema, como a orientação para o consumidor, que deve ser uma filosofia, antes trazida por Levitt (1960), ao afirmar que a definição dos negócios da empresa deve focar mais nas aspirações do consumidor do que em produtos. Da mesma forma, a orientação para o mercado, sendo esta uma prática gerencial, ao ressaltar que companhias têm buscado obsessivamente a qualidade e melhorias ao customizar produtos e ouvir seus clientes. O autor então preconiza que entre as diversas contribuições na literatura, pode-se observar a orientação para o mercado como composta de ações dos indivíduos para com as pessoas que servem, guiadas por meio de informações obtidas no mercado que atendem, e abordando diversas áreas da empresa. O relacionamento entre a orientação para o mercado e a performance da empresa também são destacados, embora, apesar da concordância entre pesquisadores e profissionais sobre o tema, apenas um estudo empírico havia sido encontrado pelo autor até a data do trabalho.

A pesquisa realizada por Schnaars (1998) destaca que autores renomados concordam que a satisfação dos consumidores deve ser o principal objetivo das empresas que abraçam a utilização do ferramental de *marketing*, ao elencar conceitos seminais trazidos por Drucker (1954), McKitterick (1957) e Levitt (1960). Para que esta satisfação seja algo perene, Felton (1959) aborda o *marketing* como um direcionamento empresarial focado na integração e coordenação de todas as funções mercadológicas, que devem ser agrupadas às demais funções empresariais, com o propósito de maximizar a lucratividade de longo prazo.

A principal tarefa da aplicação das ferramentas de *marketing* no conceito de administração, de acordo com McKitterick (1957), é a de o gestor não ser somente habilidoso quanto a fazer com que o consumidor atenda aos interesses da empresa, mas também fazer com que a empresa atenda aos interesses do consumidor. Logo, as atividades e o processo de *marketing* devem ser responsáveis por atender aos desejos e às necessidades dos consumidores (SVENSSON, 2005), o que é corroborado por Lambin (2008), quando sustenta que produtos e serviços devem ser criados com o intuito de responder às necessidades e aos desejos expressos pelos consumidores como forma de atendê-los, entregues por qualquer tipo

de empresa, seja esta com ou sem fins lucrativos. Tal conceito, ainda de acordo com Lambin (2008), ajuda a identificar setores do mercado pouco explorados e insatisfeitos, e estimula o desenvolvimento e aperfeiçoamento de produtos. Caruana e Calleya (1998) trazem que a orientação do *marketing* para o mercado precede o compromisso organizacional. Frente ao compromisso organizacional a ser observado nas empresas, Schnaars (1998) pondera que o conceito de *marketing*, uma vez implementado corretamente por meio de ferramentas, leva as empresas a não dependerem de campanhas de venda para persuadir os seus clientes a adquirir seus produtos.

Apesar de serem muitas vezes tratados como produtos bancários, percebe-se que as soluções bancárias, na verdade, tratam-se de serviços, setor que cresce na economia moderna, dominando-a (SOHEL-UZ-ZAMAN; ANJALIN, 2011), aumentando sua importância a ponto de sobrepor os produtos como vantagem na percepção de uma diferenciação entre estes, e criando valores, como a eficiência operacional verificada em subprocessos que compõem a interatividade do serviço, que resultam em efetividade na negociação (GRÖNROOS, 2009). Ao elencar as características peculiares dos serviços financeiros, percebe-se a intangibilidade que acaba também apresentando maior necessidade de informação pelo fato de serem não materiais; a padronização, porém com possibilidade de customização; a impossibilidade de serem estocados, transportados ou trocados; a simultaneidade, unificando a produção ao consumo; a inseparabilidade entre o serviço e o prestador; a falta de propriedade sobre o serviço por parte de qualquer uma das partes; a regulamentação de instâncias superiores; e as limitações quanto ao *marketing* por não poderem ser demonstrados ou testados antecipadamente (GRÖNROOS, 1978; 1982; ALMEIDA, 2011).

Quando abordado *omarketing* de serviços, uma vez contrastado com o orientado para produtos, os professores Stephen Greyser e Alden Clayton (BERRY; PARASURAMAN, 1993) afirmam que os profissionais de *marketing* de serviços começaram a valorizar mais as pesquisas nessa área, o que exigiu novas formas de abordagem, uma vez que estas se diferenciavam do formato desenvolvido para o *marketing* de produtos. A necessidade de um novo modelo de *mix* de *marketing* ser implementado é postulado por Grönroos (1978), onde a busca pela criação de clientes satisfeitos, realçando que serviços, apesar de intangíveis, dependem de recursos humanos e não humanos para serem desempenhados, porém passíveis de serem distribuídos sem a intervenção humana, seja por máquinas, canais eletrônicos, seja por terceiros. A satisfação dos clientes, para Webster (1988), é dever de uma empresa, tratando-se de uma tarefa a ser cumprida por todos que dela participam, em especial por aqueles que possuem qualquer contato com o cliente. Estes funcionários são os responsáveis

por altos níveis de serviço e pela satisfação dos clientes, e, portanto, na interação com os mesmos, devem trazer para dentro da empresa importantes informações que deverão ser traduzidas em implementações de melhoria para todos os setores, como forma de encarar desafios e encontrar soluções (GRÖNROOS, 1978).

Entretanto, ao abordar as falhas nos procedimentos que envolvem o *marketing*, elas têm sido percebidas em empresas quando seus procedimentos não envolvem a busca pelo que satisfaça os desejos e as necessidades dos consumidores, principalmente quando se nota que a mudança de comportamento quanto a tais atitudes tem caráter imprescindível para o sucesso de seus negócios (RUEKERT, 1992). O conceito de *marketing* para este autor abarca, essencialmente, a filosofia empresarial e suas políticas como preponderantes para o propósito de longo prazo, tanto em satisfazer as necessidades desses consumidores, quanto em buscar a lucratividade da corporação por um período também de longo prazo. Por meio de um vasto estudo bibliográfico, Fisk *et al.* (1993) pesquisaram a área do *marketing* de serviços, externando os riscos corridos pelos que buscavam ir além do conservadorismo da Academia, movidos pelas mudanças no curso da economia e pelas novas necessidades da administração e trouxeram três fatores que influenciaram a evolução das publicações sobre o tema: a interação entre os acadêmicos e os profissionais da área, a interdisciplinaridade do tema e a sua abrangência internacional.

Em seu estudo, Bitner (1997) ressalta a particularidade do *marketing* de serviços e, analisando artigos de outros autores, elenca quatro fatores que influenciam as publicações do tema, que são a interdisciplinaridade e multifuncionalidade, encontradas quando se percebe nessa área a presença não só de literaturas de *marketing*, mas também de operações em serviços; gestão de recursos humanos e administração, ou seja, as contribuições por todo o mundo, sendo este tema não só abordado como também influente internacionalmente; as múltiplas metodologias, podendo então ser abraçadas várias maneiras de se estudar o tema, onde para cada situação-problema é possível utilizar aquela que melhor se encaixe; e o fato de serem fincados em demandas gerenciais concretas, sendo abordado constantemente em eventos acadêmicos, dada a sua relevância. Tais publicações trazem ao *marketing* de serviços a importância para o aprofundamento das pesquisas, dada a sua significância para os profissionais da área, fazendo-se necessária a identificação das características que demonstrem a excelência na criação dos serviços e prestação destes, na qualidade dessa tarefa, nas experiências observadas e na satisfação dos clientes (BITNER, 1997). Estas características são percebidas na pesquisa de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), quando abordaram o *marketing* de serviços do ponto de vista da qualidade na prestação desses,

iniciando pela diferenciação entre qualidade do processo, avaliada pelo consumidor no momento em que o serviço é realizado, e qualidade percebida, que pode ser observada após o serviço prestado. Os autores, após entrevistas com especialistas – um banqueiro, um corretor de valores e um profissional da área de reparos – realizaram um grupo focal, identificando dez fatores determinantes na qualidade de serviços, que são a confiabilidade, percebida no desempenho do serviço desde a primeira vez, indicando honrar o prometido, a responsividade, demonstrada no atendimento das expectativas, a competência, evidenciada pelas habilidades e conhecimento dos profissionais na execução do serviço, o acesso, apontado pela facilidade de se ter contato, a cortesia, abrangendo educação, respeito, consideração, simpatia, entre outras características da mesma natureza, a comunicação, na percepção dos clientes quanto às informações atualizadas, a credibilidade, mantida pela confiança, o merecimento, a acreditação e a honestidade, a segurança, quanto à isenção de riscos, perigos e também dúvidas, o entendimento do consumidor, quanto às suas demandas e necessidades, e a tangibilidade, percebida nas instalações, funcionários, ferramentas, documentos, entre outros.

Abordando o conceito de qualidade em serviços, Berry, Zeithaml e Parasuraman (1985) chegaram a quatro conclusões, sendo que a primeira trata da comparação entre o que era esperado e o que realmente foi entregue, abordando também a experiência durante o serviço. A segunda aponta que a qualidade avaliada deriva tanto do processo quanto da entrega do serviço. A terceira mostra que existem dois tipos de qualidade de serviços, sendo a primeira percebida no nível de qualidade do serviço prestado e a segunda na maneira como as exceções e os problemas são tratados. Por fim, a quarta conclusão denota que, quando um problema ocorre, em serviços de pouco contato, tem-se uma transição para muitos contatos, necessitando atenção a estas interações. Tais conclusões auxiliam no entendimento da necessidade de agregar qualidade ao serviço, quando se trata de relacionamentos de longo prazo (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

Quanto à promessa da prestação do serviço, a inseparabilidade, em estudo de Caruana e Calleya (1988), denota que as pessoas que realizam o atendimento aos clientes são cruciais na prestação de serviços, ressaltando que somente tal promessa não é suficiente, e que esta será mantida somente por meio dos funcionários prestadores do serviço. Estudos de Richardson e Robinson (1986) complementam que, quando a qualidade do serviço percebida é superior às expectativas dos clientes, a organização forma uma base para a construção de um relacionamento negocial, o que não acontece quando o serviço percebido é de qualidade inferior ao contratado, o que acaba por gerar desapontamento do contratante, prejudicando o relacionamento de longo prazo, como é esperado nos negócios entre bancos e prefeituras

municipais. Entre os diversos tipos de estudos de *marketing* tem-se aquele voltado para o entendimento das atividades em instituições financeiras, que é tratado de maneira apartada como *marketing* bancário.

### 2.3.1 *MARKETING BANCÁRIO*

Sendo os bancos prestadores de serviço, estão sujeitos aos direcionamentos apontados quanto ao *marketing* de serviços, porém com características peculiares, razão pela qual surgem pesquisas quanto ao *marketing* bancário. Necessitando do conhecimento dos clientes pelos bancos em geral, Toledo (1978, p. 189) descreve o marketing bancário como o dever de se realizar uma gama de atividades, buscando então soluções para “os seguintes grupos de problemas e decisões:

- a) Identificação dos mercados atuais e futuros;
- b) Seleção dos mercados a serem atendidos e identificação das necessidades dos consumidores que os compõem;
- c) Estabelecimento de objetivos de curto e longo prazos relacionados com o progresso dos serviços existentes ou dos novos serviços;
- d) Administração dos serviços com a finalidade de convencer os consumidores a usá-los e de modo a se obterem vantagens recíprocas e controle do sucesso das medidas adotadas nesse sentido.”

Em contrapartida, Brien e Stafford (1967) apresentam que os programas de *marketing* em bancos são mal geridos, havendo diversos mal entendimentos quanto aos conceitos mercadológicos como filosofia de gestão, apresentando que os bancos, além de realizarem pesquisas incompletas ou mal direcionadas, também sofrem com políticas de produtos ultrapassadas, e por acreditar demasiadamente em anúncios publicitários, acabam por cometer equívocos quando tratam de orientarem-se para o cliente. As pesquisas realizadas pelos bancos são superficiais, na visão de Brien e Stafford (1967), pois não obtêm precisão quanto à motivação, ou mesmo quanto ao comportamento dos consumidores, denotando a necessidade de utilização de pesquisas mais abrangentes e aprofundadas para o conhecimento dos clientes.

Ainda do ponto de vista do *marketing* bancário, determinados elementos peculiares fazem parte deste segmento de negócio. De acordo com Las Casas (2007), pode-se atribuir relevância a outros elementos, como o posicionamento adotado pela instituição. Este deve ser

real, pois traz valores percebidos pelo cliente quanto ao atendimento, o corpo funcional, os serviços prestados e os benefícios. No momento em que estes valores não se realizam (LAS CASAS, 2007), tem-se uma dissociação entre o prestador do serviço e o cliente, que acaba por comprometer o relacionamento negocial entre ambos. No atendimento aos clientes, de acordo com Turnbull e Gibbs (1987), em se tratando de grandes clientes como *privates* ou corporativos, diversos têm sido os serviços inovativos, como oferta de taxas diferenciadas, operações estruturadas para projetos volumosos, novas funcionalidades bancárias, além de alto volume de publicidade. Clientes corporativos buscam responsividade conforme Turnbull e Gibbs (1987) e, para atendê-los, as instituições financeiras devem conseguir identificar os atributos que denotem a receptividade desses clientes, onde esta conexão é importante para a construção de um relacionamento entre o cliente e o banco, o que proporcionará a contratação de soluções bancárias. A percepção dos atributos pelos clientes é elemento de sustentação no relacionamento de longo prazo com clientes corporativos, uma vez que inibe a busca por concorrentes, concentrando os seus negócios em um único fornecedor (TURNBULL; GIBBS, 1987).

A pesquisa da Consultoria Markinor, de 1984 (RICHARDSON; ROBINSON, 1986), contou com dois mil respondentes, com escala de um a dez, e identificou os principais atributos em um banco de varejo, levantando em ordem de importância da maior para a menor. O atributo mais importante é que os gerentes possuam conhecimento acessíveis, que possam tempestivamente elucidar dúvidas e auxiliar no desenvolvimento de projetos em conjunto. Em seguida, o pessoal deve estar bem preparado e dominando as características das soluções bancárias a ponto de poder orientar melhor o cliente, especialmente quanto a proporcionar consultoria em projetos de maior complexidade; o ambiente deve ser agradável nas agências, possibilitando uma melhor experiência do consumidor no momento em que venha a buscar orientações ou contratar soluções bancárias; as agências precisam ser convenientemente instaladas e possuir facilidades para o deslocamento e recepção daqueles que virão a utilizar os serviços; o atendimento necessita de rapidez, uma vez que as idas dos consumidores aos bancos geralmente ocorrem durante o mesmo período em que estes estão cumprindo seu expediente de trabalho; as tarifas devem ter valores justos, do ponto de vista da relação custo – benefício, levando-se em conta a parceria firmada entre cliente e banco e o volume de negócio observado, e a economia de escala identificada e os terminais de autoatendimento necessitam ser amigáveis para agregar celeridade à sua utilização, uma vez que nem sempre será possível trazer o cliente para dentro das agências, ou atendê-lo em seu local de trabalho, ou mesmo fora do expediente de atendimento.

Na mesma pesquisa, Richardson e Robinson (1986) listaram as características apontadas pelos respondentes como as de um banco perfeito. Tal banco deve possuir um serviço amigável e eficiente, além de pessoal e útil, deter profissionais bem treinados, demonstrado em seu comportamento, apresentar segurança e confiabilidade quanto ao cuidado com os recursos investidos, trazer inovatividade e flexibilidade, liderando o lançamento de produtos e aperfeiçoamento de serviços, disponibilizar agências convenientemente instaladas e com atmosfera e ambiência confortáveis, bem como serviços atualizados. O atendimento deve ser valorizado para todo o tipo de público, e a instituição deve ter responsabilidade social. O treinamento e preparo do pessoal responsável pelo atendimento dos clientes foi também identificado por Richardson e Robinson (1986), que conceituam que, apesar dos avanços tecnológicos, o mercado bancário de varejo ainda engloba pessoas, e estas pessoas da linha de frente são fundamentais no competitivo mercado bancário.

Para as grandes corporações Turnbull e Gibbs (1989) afirmam que os preços das tarifas praticados pelos bancos tornam-se cada vez mais importantes no processo decisório de contratação de soluções bancárias, onde a divisão das operações entre dois bancos acaba por ser comum, dependendo do tamanho da empresa quanto à quantidade de bancos envolvidos. Porém, percebe-se lealdade entre as companhias e seus principais bancos. Em sua pesquisa, os autores também encontraram que ainda falta conhecimento em seus negócios, por parte desses bancos. Ao mesmo tempo em que clientes podem ter operações em mais de um banco, Harrison (1994) afirma que raramente um cliente possui somente uma operação em um determinado banco, mas, em geral, acaba por contratar “pacotes de serviços”, o que proporciona diversos pontos de contato entre o consumidor e a instituição financeira.

Para os clientes corporativos, Militello (1984) afirma que estes não demonstram tanta preocupação quanto à estrutura física dos bancos, mas sim em como estes conhecem suas necessidades financeiras. Grande parte dos clientes corporativos, uma vez que dificilmente podem abandonar seus negócios para irem ao banco, preferem ser atendidos em suas empresas, fato que também acaba por adicionar maior confiança nos responsáveis por estes atendimentos, uma vez que podem verificar o funcionamento dessas companhias, as instalações e a operação em andamento, e Turnbull e Gibbs (1987) identificam que para estes clientes é interessante e significativa a segmentação, uma vez que esta é um passo importante para direcionar as ações em *marketing*, aprimorando a performance potencialmente.

Com base no aferido por Richardson e Robinson (1986), quando são contrapostos ao referido por Turnbull e Gibbs (1987), ao tratar de prefeituras municipais, são identificados

que apenas parte dos atributos são pertinentes, o que remete à validade desta pesquisa proposta, para não somente elencar quais são os atributos desejados em um banco no atendimento das prefeituras, como também como eles se classificam quanto à sua determinância na seleção de um banco como sendo o fornecedor das soluções bancárias demandadas. O conhecimento e a ordenação desses atributos possibilitarão a identificação dos benefícios esperados pelos responsáveis na escolha do provedor das soluções bancárias, viabilizando a diferenciação entre as prefeituras, contribuindo para a apresentação de novo formato de agrupamento desses clientes. Este agrupamento faz parte de ferramenta mercadológica denominada segmentação de mercado, que possui atribuições subsequentes que auxiliarão na definição das estratégias de quem adota esse ferramental.

#### 2.4 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO POR BENEFÍCIOS

Para o entendimento do mercado, na visão de Blackwell, Miniard e Engel (2005), faz-se necessária a compreensão das variáveis que influenciam o processo de decisão. Podem ser diferenças individuais, que podem ser divididas em demografia, psicografia (ou variáveis psicológicas), valores e personalidade, recursos dos consumidores, sejam estes medidos em tempo, dinheiro e informações recebidas e processadas, motivação, quando o processo é energizado e ativado, conhecimento, amparado pelas informações guardadas na memória do consumidor, e atitudes, sendo estas consequentes da avaliação positiva ou negativa das alternativas. Também podem ser encontradas influências ambientais, como cultura, referindo-se a valores, ideias, artefatos e demais símbolos que tenham significado para o consumidor, classe social, ou seja, as divisões internas da sociedade que agrupam consumidores com valores, interesses e comportamentos similares, a família, tida como unidade de decisão primária, as atuações pessoais, realizadas por meio de pares, a situação em que o consumidor vive, podendo ser previstas por pesquisas, ou imprevistas, como demissões por exemplo. Ainda devem ser considerados os processos psicológicos, como o processamento de informações, quando estas são transformadas, reduzidas, elaboradas, armazenadas, redescobertas e recuperadas pelo consumidor, a aprendizagem, observada quando a experiência leva à mudança de conhecimento e comportamento, e, por fim, a mudança de comportamento e atitude, que podem ocorrer por meio de ações de *marketing* efetivas. Estas

diferenças auxiliam a identificação dos consumidores pertencentes ao mercado em questão, uma vez que influenciam o comportamento dos consumidores, permitindo a identificação de suas características mais marcantes, capazes de serem agrupados.

O conceito de segmentação de mercado consiste em identificar e classificar grupos distintos de clientes que podem demandar produtos e/ou compostos de *marketing* separados (KOTLER, 2000; RASHIDI, 2013). A proposta da segmentação de mercado, na visão de Chéron e Kleinschmidt (1985), é de identificar os agrupamentos de consumidores, para que os fornecedores atendam melhor às demandas e necessidades desses consumidores por meio de estratégias adequadas. A segmentação deve ser baseada no atendimento à demanda de uma fatia do mercado, aponta Smith (1956), e apartada de maneira racional, com ajustes nos produtos e nos esforços de vendas para atender aos clientes, apartando esta demanda das demais. Tal visão foi corroborada por Kotler (2000) ao afirmar que, para se formar um segmento de mercado, deve-se identificar um grupo de consumidores grande o suficiente para permitir tal secção, podendo estes ter desejos, poderes de compra, localizações geográficas, atitudes e hábitos de compra em comum.

Com base nas necessidades e desejos semelhantes, expressos por consumidores, Rashidi (2013) salienta que eles responderão aos planos de *marketing* de uma mesma forma, agregando importância à segmentação de mercado, a qual vem sendo beneficiada com o lento crescimento populacional, obrigando as empresas a buscar aumentar suas fatias de mercado, ao mesmo tempo em que se faz necessário aperfeiçoar o atendimento às novas demandas dos clientes, como também devido ao interesse desses consumidores em fazer parte de um grupo ou situação específica. Na visão de Dickson e Ginter (1987), o termo segmentação de mercado tem sido muito usado na literatura de *marketing*, porém referindo-se mais a uma estratégia de gestão do que a uma condição de mercado, ou mesmo de uma percepção desta condição, levando os estudos a um segmento específico, ao invés de todo o mercado, o que tem levado a estudos da demanda desses segmentos, quando dever-se-ia estar buscando oportunidades de negócio.

Ressaltando o conhecimento dos clientes, Dickson e Ginter (1987) destacam que os competidores que não conseguem enxergar o que realmente compõe o mercado, acabam por não visualizar a estratégia correta para aproveitar as oportunidades, ou mesmo falhar, por não implantar a estratégia certa para este mercado. Esta afirmação é corroborada por Smith (1956), quando coloca que a segmentação de mercado deve ter sua importância no tratamento do mercado reconhecida, evitando serem efetivos em somente parte dos segmentos, destacando a ênfase necessária em reconhecimento e inteligência responsiva que devem ser

envolvidas, e as características demográficas de empresas podem vir a ser úteis como ponto de partida para uma segmentação desses mercados industriais, apontam Hooley e Saunders (1996), utilizando-se de normas cadastrais governamentais, e.g. Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – CNPJ, localização geográfica, número de colaboradores ou o faturamento anual, Receita Orçamentária Anual –ROA, no caso das prefeituras municipais, o que pode prover uma indicação do potencial de mercado desses segmentos. Quando trata de prefeituras municipais, a literatura não aponta modelos de segmentação específicos, e, por possuir CNPJ, costuma-se aplicar modelos tradicionais de segmentação de empresas. Porém, tendo em vista as políticas envolvidas para com estes clientes, elencadas anteriormente, não se pode remeter simples e tão somente aos modelos praticados com os clientes corporativos de caráter privado, cabendo uma análise direcionada às peculiaridades desses consumidores, dada a necessidade de um formato diferenciado de negócios. Exemplo desta necessidade diferenciada é dado por Kotler (2000), quando afirmam que, para o desenvolvimento de um município ter sucesso, as políticas e as estratégias necessárias devem ir além da utilização limitada de incentivos. Desenvolver este município exige também que se desenvolva os cidadãos quanto ao seu capital humano, possibilitando acesso à educação, à infraestrutura básica, à regulamentação quanto às políticas comerciais e ambientais, à possibilidade de utilização da terra, de recursos naturais, bem como se tornam necessárias a estabilidade fiscal e a qualidade de vida, entre outras políticas. Estas demandas podem ser cumpridas por meio de soluções bancárias específicas para clientes de caráter público, e o atendimento das mesmas dependem do conhecimento do cliente em seus detalhes, como foi exposto anteriormente.

Para uma segmentação de mercado ser eficaz, Kotler e Keller (2005) ponderam que os segmentos necessitam ser mensuráveis, em relação ao tamanho, poder de compra e demais características, substanciais, também quanto ao tamanho e ao fato de agregara análise da rentabilidade, acessíveis, atentando para a possibilidade de serem alcançados e atendidos eficientemente, diferenciáveis, quanto à forma como cada um responde aos diversos compostos de *marketing*, e acionáveis, possibilitando os programas serem elaborados para atrair os clientes e atendê-los.

A segmentação de mercado pode ser realizada utilizando diversas bases de variáveis e características percebidas nos consumidores (YANKELOVITCH, 1964; CHEESE et al., 1988; CHÉRON et al., 1989; HALEY, 1984; SILVA, 1994; EDRIS, 1997; KOTLER, 2000; HOOLEY e SAUDERS, 1996; MOURA, 2005; SEGURA, 2009; HOOLEY et al., 2011), que os tornam capazes de serem agrupados. A segmentação geográfica utiliza-se de unidades geográficas como países, estados, municípios, regiões, cidades, bairros, ou mesmo distritos

industriais, podendo-se atuar em um ou mais segmentos. São comumente utilizados internamente órgãos regionais de gestão de agências bancárias, visando delimitar raios de ação, evitando a concorrência interna. Por sua vez, a segmentação demográfica visa dividir os consumidores com base em dados como renda ou faturamento, ciclo de vida ou do negócio, educação ou formação, idade ou tempo de atividade, sexo, geração, classes sociais, subcultura etc. É o modelo de segmentação mais comumente observado em bancos comerciais. A segmentação psicográfica pode ser definida com base na observação do estilo de vida ou da personalidade, sendo aplicada na segmentação de clientes de mais alto poder aquisitivo. A segmentação comportamental observa os comportamentos de compra, de consumo, estágio de aptidão e de lealdade do consumidor e é observada com maior frequência quando se tratam produtos de crédito. A segmentação atitudinal busca agrupar os clientes pelos benefícios esperados, pelas percepções e preferências, pela atitude. Abordada por diversos autores como alternativa para a segmentação do mercado bancário, é, porém, de mais difícil implementação que a demográfica. Ainda pode-se utilizar a segmentação por multiatributos (conglomerados geográficos), combinando fatores comportamentais com dados geográficos, o que proporciona uma descrição enriquecida dos consumidores. Tal modalidade é pouco encontrada nas instituições financeiras, de maneira geral. Da mesma forma que dois grupos demográficos podem possuir (com restrições) um estilo de vida semelhante, Green (1977) pontua que, partilhando dos mesmos benefícios procurados, ou mesmo preferindo as mesmas marcas, também um mesmo grupo demográfico pode manifestar diferentes objetivos e comportamentos. Tais comportamentos, ainda de acordo com Green (1977), quando expressos, podem ser hierarquizados em termos de estilo de vida, necessidades, soluções de problemas, ou mesmo percepções e preferências por determinadas marcas.

Tanto as variáveis sociodemográficas como a região geográfica onde ocorre a transação, a idade, o sexo, o estado civil, a ocupação e o grau de instrução, como também as variáveis econômicas, como a renda familiar e a renda individual dos compradores, conforme Porto e Torres (2012), são muito utilizadas para a caracterização e descrição das diferenças perceptíveis entre os consumidores. Anderson, Cox e Fulcher (1976) acentuam que os departamentos de *marketing* dos bancos têm pesquisado mais variáveis sociodemográficas do que os critérios demonstrados pelos clientes na escolha de um banco. Uma vez que não se tem a disponibilidade para medir todo o potencial de mercado dos consumidores por meios quantitativos, Harrison (1994) sugere que métodos qualitativos podem ser usados para indicar rentabilidades esperadas de clientes, com base em seus comportamentos de consumo de soluções bancárias. Para a viabilização deste trabalho, será pesquisada a segmentação

atitudinal das prefeituras municipais, elencando os benefícios esperados pelos gestores municipais encarregados da contratação de soluções bancárias.

Os estudiosos de *marketing* empregam dois formatos distintos de segmentação de acordo com a pesquisa de Green (1977), sendo o primeiro denominado *a priori*, que é realizada com base em preditores levantados antes da segmentação. A maior parte das segmentações de mercado no ramo financeiro tem sido realizada *a priori*, afirma Harrison (1994) e a maior parte é embasada em características demográficas e unidimensionais, abarcando uma só variável, as quais não buscam medir a lucratividade ou o tamanho do segmento, em relação ao restante do mercado. O segundo modelo é chamado de *post hoc*, realizado após a observação de similaridades e comportamentos. Estes podem ser multivariados, quando após feita uma análise de *clusters*, são definidos os segmentos, ressaltando que tais segmentos podem ser analisados em ambiente diferenciado do habitual (GREEN, 1977; HARRISON, 1994). Na segmentação *post hoc*, Green (1977) alerta que não se sabe de antemão o número de *clusters* que serão encontrados, nem mesmo o tamanho destes, até a realização de sua análise. Este modelo de segmentação *post hoc* é indicado também por Haley (1968), ao pontuar que segmentações realizadas, baseando-se em dados descritivos, ao invés de causais, acabam por tornar o processo deficiente quanto ao estabelecimento de preditores de consumo futuros. Um modelo híbrido dos dois formatos também pode ser aplicado de acordo com Green (1977), em que os respondentes podem ser agrupados por uma determinada particularidade, para então ser realizada uma análise de *cluster* e haver a confirmação do agrupamento inicial. Por intermédio da análise de *clusters*, pode-se verificar quais estão mais próximos das bases estudadas, testar se os *clusters* remanescentes são independentes dos demais, e entre aqueles agrupamentos encontrados, buscar quais contribuem mais para a associação com os subconjuntos que apresentam associações em primeiro lugar, podendo também comprovar a segmentação inicial realizada pelo autor. Logo, tendo como base o trabalho de Green (1977), é feita a conjunção de dois modelos de segmentação, sendo precursor o modelo por benefícios, afim de que estes sejam elencados para servir de base para o processo. Então, realiza-se a análise por meio da segmentação demográfica, para que, então, possam ser encontrados agrupamentos de clientes que possibilitem o direcionamento de esforços de maneira eficiente.

A segmentação demográfica é a mais comumente observada nos bancos, de acordo com Yorke (1982), quando o autor conceitua que uma das principais razões da utilização desta modalidade é a facilidade de sua mensuração, além de que os desejos e as necessidades dos consumidores estão relacionados com suas características demográficas com frequência,

elementos corroborados por Kotler (2000). Apesar de apresentar facilidade na utilização de dados dessa base para a segmentação, Hooley e Saunders (1996) afirmam que existem desvantagens quanto à utilização destes, uma vez que tais consumidores podem apresentar características bastante similares do ponto de vista internos, porém heterogêneos, quando tratados do ponto de vista externo, onde similaridades físicas podem não condizer com comportamento, necessidades e desejos semelhantes, e o mesmo pode ocorrer quando consumidores que apresentam padrões de comportamento semelhantes encontrarem-se em segmentos demográficos diferentes.

Os bancos têm procurado utilizar as variáveis demográficas, como a idade ou tempo de atividade, renda ou faturamento, profissão ou ramo de atividade, em conjunto com variáveis comportamentais, como as atitudes e comportamentos dos consumidores, intenção de consumo, critérios de compra, qualidade percebida (GREEN, 1977; YORKE, 1982; CHÉRON; MCTAVISH; PERRIEN, 1989; ROACH, 1989; SILVA, 1994; PÉREZ; DEL BOSQUE, 2014), a fim de obter melhores resultados na segmentação de seus clientes, e na elaboração de estratégias para que seus negócios sejam mais efetivos (RASHIDI, 2013). Assim, não sendo suficiente a segmentação demográfica, cabe buscar a compreensão de outras características, que possam colaborar para o entendimento e melhor atendimento do mercado. Uma das maneiras de segmentar mercados, especialmente abordada nesta pesquisa é a segmentação por benefícios.

Quando Haley (1968) traz sua pesquisa sobre a segmentação por benefícios, é apresentado que as características geográficas, demográficas e por volume baseiam-se em fatores descritivos, ao invés de fatores causais, o que reduz sua eficiência quanto a prever o comportamento de consumo futuro, principal meta dos responsáveis pelo *marketing* das empresas. Esta afirmação é corroborada por Minhas e Jacobs (1996), ao apresentarem que os bancos geralmente utilizam tais características, ressaltando a redução de eficiência particularmente no mercado financeiro. A segmentação por benefícios consiste na observação das vantagens que os consumidores estejam procurando, como forma de agrupá-los quanto ao retorno esperado quando da aquisição de produtos e serviços para satisfazer suas demandas e necessidades (ALFANSI; SARGEANT, 2000). Sua validade, de acordo com Alfansi e Sargeant (2000), também é percebida quando, como consequência dessa observação, pode oferecer maior utilidade nas diferentes maneiras de abordar os consumidores, uma vez que ela desvenda o porquê de os clientes elegerem determinados produtos ou serviços. A segmentação por benefícios pode preencher a lacuna deixada pela segmentação demográfica (HALEY, 1968) e na abordagem de clientes, os benefícios percebidos podem determinar seu

comportamento de maneira mais precisa do que as características demográficas ou de volume. Existem dois tipos de segmentação por benefícios, na opinião de Greenberg e McDonnald (1989), sendo a mais convencional a baseada nas pessoas, que leva em conta o agrupamento de clientes por meio da similaridade entre motivações e barreiras, e a por ocasião, que observa os padrões de comportamento no momento da decisão de comprar. Apesar de a segmentação por benefícios ser observada por meio de relações causais com o comportamento futuro do consumidor, Minhas e Jacobs (1996) apontam que existem dificuldades quanto se trata do que o consumidor afirma esperar e o que acaba por ser o que este realmente espera. Cabe ressaltar que existem outras armadilhas quanto à utilização da segmentação por benefícios (SCHIBROWSKI; COLLINS; PELTIER, 1999), como focar nas marcas ao invés de focar nos clientes; apressar-se para terminar; não focar nos benefícios; ser surpreendido por marcas que não estavam na pesquisa; apresentar variações entre os pesquisadores; apresentar falha na interpretação dos dados; e haver informações faltantes.

Quanto ao mercado bancário, Cheese, Days e Wills (1988) afirmam que consumidores adquirem soluções bancárias com base nos benefícios percebidos, devendo os bancos preocuparem-se com vendas pautadas no atendimento desses benefícios, deixando o lucro da operação em segundo plano, de maneira discreta, quase imperceptível para consumidores e profissionais dos bancos. De acordo com Alfansi e Sargeant (2000), os benefícios desejados nas soluções bancárias podem ser relacionados com as características demográficas, fato corroborado por Machauer e Morgner (2001), que afirmam que os clientes corporativos dos bancos são assim segmentados, como também por ramo de atividade, porém ressaltando que os dados demográficos são em geral deficientes para indicar as necessidades e os padrões de reação desses clientes. Levesq e McDougall (1994), em sua pesquisa, utilizam a segmentação demográfica como passo para o resultado final, visando comparar os resultados das duas segmentações, tendo sido tal método também observado no trabalho de Correa e Mattar (2003).

Quanto ao tamanho do mercado a ser segmentado, Greenberg e McDonnald (1989) creem que se deve evitar grandes mercados, dado o tamanho da amostra a ser observada para a definição de segmentos específicos, o que pode gerar altos custos na sua operacionalização. Outros impedimentos à segmentação de mercado são apontados por Moriarty e Reibstein (1986), quanto à necessidade de prontidão na obtenção de dados, e o pressuposto de que os segmentos observados devem ser identificáveis e acessíveis. De acordo com Schiborowski, Peltier e Collins (1999), para segmentar por benefícios é preciso definir inicialmente a categoria do produto ou serviço, e identificar o comportamento focal que faz com que o

produto ou serviço seja consumido, para então listar os benefícios encontrados, classificando-os como qualificadores e/ou determinantes, construindo e nomeando as possíveis combinações encontradas. Assim, pode-se avaliar o potencial dessas combinações, relacionando marcas posicionadas em cada uma dessas, analisando possíveis subsegmentos ou erros de interpretação, e descrever os segmentos com base nos padrões de consumo e informações relevantes. Cada segmento pode ser descrito com base nas suas características demográficas, socioeconômicas, geográficas, ou mesmo por outros fatores que melhor convierem. Por fim, pode-se avaliar os segmentos quanto à busca pela satisfação e pelo potencial de mercado, para enfim identificar os mercados-alvo.

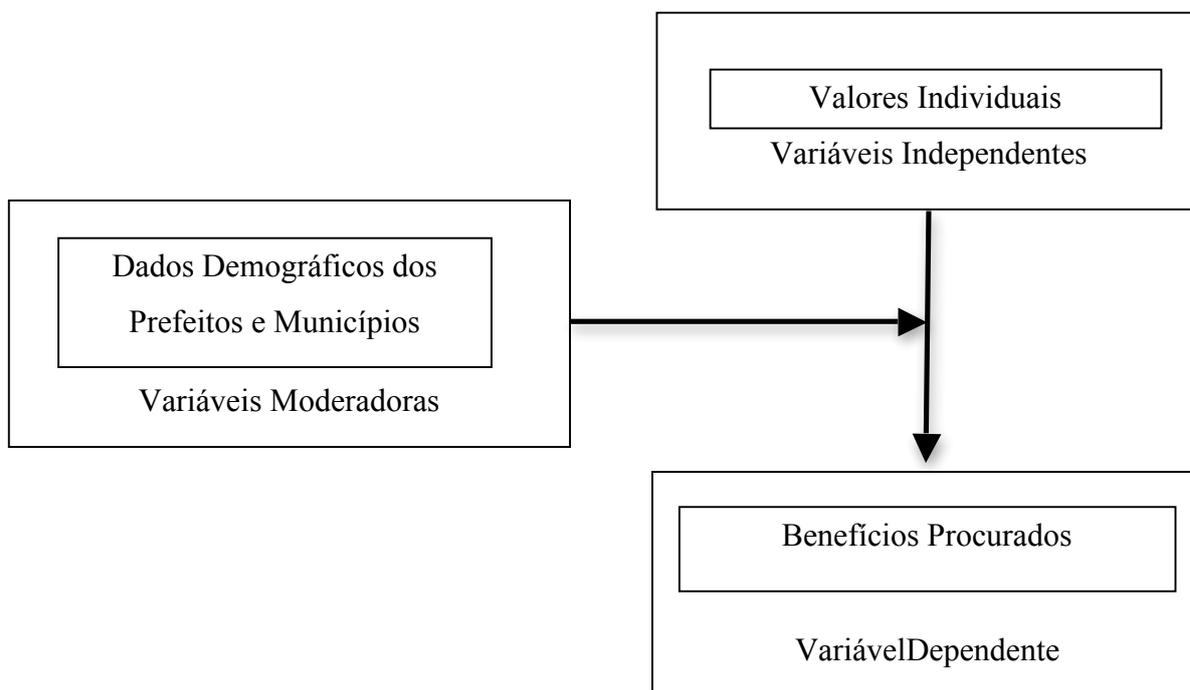
A segmentação por benefícios deve estar fundamentada em um sistema que possa medir os valores dos consumidores e das marcas que traduzem tais valores (HALEY, 1968). O estudo e compreensão dos valores, instrumentais e terminais, é elemento fundamental para o sucesso na implementação da segmentação por benefícios (HALEY, 1984). Tal segmentação também se fundamenta no que este consumidor pensa a respeito da categoria de um determinado produto ou serviço, de acordo com Mohsen e Dacko (2013); porém, ainda não possui uma categorização explícita dos benefícios, apesar de sua eficiência. Estes autores colocam que estudos baseados nesta estratégia de segmentação têm apresentado diversos resultados quanto ao que o consumidor obtém, e como o consumidor percebe esta obtenção; porém, o momento em que o consumidor percebe também é matéria para estudos.

Após a identificação dos benefícios, existe o direcionamento para agrupá-los por meio de uma análise de *clusters*, para que as similaridades (características homogêneas) entre os consumidores (elementos heterogêneos) sejam retratadas, elemento primordial da segmentação (HALEY, 1968; CANTALONE; SAWYER, 1978; MORIARTY; REIBSTEIN, 1986; GREENBERG; MCDONNALD, 1989; MACHAUER; MORGNER, 2001; LAKSIRI; SILVA, 2013). A principal intenção na análise de *clusters*, e conseqüente segmentação dos consumidores, é a possibilidade de escolher qual a segmentação mais eficiente para determinar qual tem o maior número de aplicações práticas de *marketing* (HALEY, 1968). O autor também afirma que tal conhecimento proporciona uma vantagem do profissional de *marketing* em relação aos concorrentes que não a utilizam, podendo exercer maior domínio sobre o mercado.

## 2.5 MODELO DE PESQUISA

Tendo em vista que o objetivo geral deste estudo é a mensuração da influência dos valores individuais dos prefeitos municipais na predição dos benefícios esperados para a escolha do banco principal para as suas prefeituras, os temas abordados fundamentam esta pesquisa, sendo os resultados advindos da análise dessa influência. Também são realizadas moderações por variáveis demográficas das prefeituras como a região geográfica à qual o município pertence e a vocação econômica do município e sociodemográfica dos prefeitos como a faixa etária e o nível de escolaridade, na interação dos valores percebidos e os benefícios esperados, conforme modelo de pesquisa exposto na figura 03.

Figura 3: Modelo de pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor

Acredita-se que tais resultados sejam capazes de apontar os benefícios esperados pelos prefeitos na escolha de um banco principal, predizendo as decisões tomadas para contratações de soluções bancárias, norteadas pela definição de segmentos de mercados distintos de acordo com suas similaridades, podendo ser implementados em estratégias mercadológicas dos bancos que atendem a tais clientes.

### 3 MÉTODO DE PESQUISA

A pesquisa, conforme Demo (2009), quanto ao princípio científico, vem a ser a instrumentação que une a teoria e o método com o propósito de formar o conhecimento, dividindo-se em quatro gêneros que se comunicam entre si, como a teórica que destaca sua importância na construção do conhecimento necessário para o pesquisador, promovendo as condições fundamentais para que este possua competência e apresente qualidade nas suas intervenções; a metodológica, que aborda uma das maiores questões da ciência moderna autocrítica questionadora; a empírica, que visa a estudar a parte da realidade que pode ser

manipulada e que oferece caráter concreto aos argumentos; e a pesquisa prática que possui o intuito de intervir na realidade, teorizar práticas e propor alternativas concretas. Abrangendo as diversas modalidades de pesquisa expostas por Marconi e Lakatos (2010), elencam-se aquelas que são abordadas neste trabalho, iniciando pela pesquisa bibliográfica, buscando um maior entendimento sobre o tema. Também são abarcados conceitos e resultados advindos de teses de doutorado e dissertações de mestrado que já haviam estudado o assunto, como forma de pautar a pesquisa em questão. Seguiu-se a pesquisa de campo, que, na visão de Marconi e Lakatos (2010), orienta a utilização da pesquisa bibliográfica como referencial para definir o *status* atual do tema, levantar o que já foi publicado e as opiniões acerca do assunto, para então definir as técnicas a serem empregadas para a determinação da amostra necessária para validação da pesquisa e a sequente coleta dos dados, cabendo então definir quais técnicas de registro serão utilizadas para o registro e análise dos resultados (NEUMAN, 2006). No caso particular deste trabalho, serão avaliados os prefeitos municipais quanto aos seus valores individuais (variáveis independentes) e os benefícios procurados em um banco principal (variável dependente), podendo ser influenciados por dados demográficos das prefeituras e sociodemográficos dos prefeitos (variáveis moderadoras), conforme o modelo de pesquisa apresentado anteriormente.

O propósito da pesquisa deve declarar quais informações serão necessárias para a resposta à questão levantada, conforme Aaker, Kumar e Day (2011), e proporcionam o atingimento dos objetivos da mesma. Esta pesquisa tem como direcionamento a descrição de uma população por meio de aplicação e escalas, que visa à sua quantificação. O método quantitativo-descritivo busca delinear ou analisar características de fatos e fenômenos, avaliar programas ou isolar variáveis, subdividindo-se em estudos de verificação de hipóteses, avaliação de programa e descrição de população (BABBIE, 2004; MARCONI; LAKATOS, 2010; AAKER; KUMAR; DAY, 2011). Os autores ainda definem o método exploratório, que possui o objetivo de formular questões ou problemas que considerem o desenvolvimento de hipóteses, o aumento da familiaridade entre pesquisador e o ambiente, ou proporcionar subsídios para pesquisa futura, modificando ou clarificando conceitos, e o experimental ou causal onde testam-se hipóteses na busca por relações de causa e efeito.

A aplicação de escalas, de acordo com Mattar *et al.* (1999), advém da necessidade de mensurar, por meio de números, um ou mais objetos que representem as quantidades referentes a características ou atributos, ressaltando que uma pesquisa mercadológica mesure a quantidade de consumidores que preferem um produto, descreva, por meio de medidas, quem são os consumidores de um determinado produto, em relação às inúmeras

características demográficas, socioeconômicas e psicológicas, meça o potencial de mercado para determinado produto e perceba as atitudes, os comportamentos, as percepções, entre outras características afins. Neuman (2006) traz que é preciso utilizar técnicas de mensuração para enxergar o que seria invisível, ampliando os sentidos e verificando o que é predito na teoria. Entre os tipos de escalas apresentados por Mattar (1999), dá-se maior foco neste trabalho às escalas de avaliação verbais, que trazem as opções de respostas aos respondentes, desde um extremo mais favorável até o menos favorável, com o objetivo de identificar e ordenar as categorias por meio de expressões particulares destes respondentes.

### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa utilizou a abordagem quantitativa, buscando mensurar dados que produzam os resultados generalizados com base em uma amostra da população de interesse (MALHOTRA, 2012), por meio de instrumentos estruturados e analisados estatisticamente, em número suficiente para recomendar-se uma linha de ação. Também de abordagem descritiva, conforme aponta Malhotra (2012), este trabalho visa à demonstração, bem como à combinação de percepções e valores de prefeitos municipais e as características que intervêm nessa relação. A pesquisa é do tipo *survey* formada por dois questionários que procuram avaliar como se distribuem os fenômenos e suas inter-relações naturais (KERLINGER, 1980), realizada com um corte transversal.

A pesquisa deu-se em duas etapas, sendo a primeira composta pela revisão da teoria acerca dos temas comportamento do consumidor, valores individuais, *marketing* de serviços e segmentação de mercado. A segunda etapa baseia-se na pesquisa empírica, com o propósito de atender aos objetivos do trabalho, apontando as relações entre as variáveis a serem pesquisadas. O nível de análise é o individual.

### 3.2 VARIÁVEIS DA PESQUISA

A revisão teórica foi embasada nos conceitos de comportamento do consumidor, atributos de escolha, intenção de consumo, valores individuais, medidas de valores, *marketing* de serviços, *marketing* bancário e segmentação por benefícios, tendo identificado os conceitos que embasaram a escolha das escalas bem como a adaptação do instrumento de pesquisa que busca apontar os benefícios esperados. Abaixo apresenta-se a definição constitutiva das variáveis da presente pesquisa como forma de medida da mesma variável no quadro 02:

Quadro 2: Conceitos principais para escolha e adaptação dos instrumentos de pesquisa

Conceito	Definição Constitutiva	Medida
Valores Individuais	“Princípios transituacionais organizados hierarquicamente, relativos a estados de existência ou modelos de comportamento desejáveis, que orientam a vida do indivíduo e expressam interesses individuais, coletivos ou mistos.” (TAMAYO; SCHWARTZ, 1993, p. 330)	Calculado por meios dos escores médios das respostas individuais dos três itens referentes a cada um dos 19 tipos motivacionais.
<i>Marketing</i> Bancário	Derivação do <i>Marketing</i> de Serviços que busca entender as peculiaridades do segmento bancário.	Calculado por meio de dos escores médios dos itens que abrangem os três fatores para a escolha de um banco principal.
Dados demográficos e sociodemográficos	Dados de consumidores como renda ou faturamento, ciclo de vida ou do negócio, educação ou formação, idade ou tempo de atividade, sexo, geração, classes sociais, subcultura, entre outros.	Obtidos por questionamento direto aos respondentes e pelo cruzamento de respostas com fontes de dados secundárias (Munic/IBGE).

Fonte: Elaborado pelo autor.

### 3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A pesquisa foi conduzida em três eventos organizados por associações municipalistas que congregam tais gestores, sendo dois deles ocorridos na capital federal e um em Caldas Novas, município do estado de Goiás, e em visitas a prefeitos, abrangendo prefeituras municipais pertencentes às cinco regiões brasileiras, contemplando vinte e uma unidades federativas. A amostragem abordada para a aplicação do instrumento de medida deve ser, conforme Marconi e Lakatos (2010, p. 147) “uma parcela convenientemente selecionada do universo (população)”, constituindo um subconjunto do mesmo. Uma vez que a pesquisa não seja censitária, as autoras complementam que a amostra seja a mais representativa possível,

para que traga legitimidade à pesquisa. Malhotra (2012) acrescenta que a amostragem por conveniência, um modelo de amostragem não probabilística, apesar de apontar dificuldade de generalização e caráter tendencioso, traz vantagens como o baixo custo, a facilidade de aplicação e a percepção de cooperação. Para a escolha do modelo de amostragem a ser utilizado, Mattar (1999) atenta para detalhes como o tipo de pesquisa, o acesso aos elementos da população, a disponibilidade dos mesmos, a representatividade necessária, a oportunidade apresentada pela ocorrência de eventos e o tempo disponível, bem como os recursos humanos e financeiros. Também para a coleta dos dados necessita-se de um planejamento detalhado, visando otimizar o processo, contendo o cronograma das atividades, o orçamento disponível, os recursos humanos e o controle (MATTAR, 2009).

A amostra conta com 224 questionários respondidos, dos quais 203 prefeitos, 06 vice-prefeitos, 06 secretários de finanças e 09 assessores. Destes 224 questionários, foram colhidos 174 na XVIII Marcha dos Prefeitos, 06 na 68ª Reunião da Frente Nacional dos Prefeitos, 33 no encontro Diálogo Municipalista em Caldas Novas, Goiás e 13 em visitas aos Prefeitos, quantidade acima de 200 casos proposto por Pasquali (2012) para a validação da amostra. Para efeito de manutenção do escopo da pesquisa, embora respondidos por delegação dos prefeitos, foram excluídos 21 questionários não respondidos pelos próprios, finalizando a amostra com 203 prefeitos municipais, assim divididos no quadro 03:

Quadro 3: Dados sociodemográficos dos prefeitos e demográficos dos municípios

<b>Dimensão</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Frequência</b>	<b>Proporção (%)</b>
Sexo	Masculino	182	90%
	Feminino	21	10%
Faixa Etária	De 18 a 34 anos	18	9%
	De 35 a 49 anos	104	51%
	De 50 a 64 anos	75	37%
	Acima de 65 anos	6	3%
Nível de Escolaridade	Ensino Médio Incompleto	18	9%
	Ensino Médio Completo	69	34%
	Ensino Superior Completo	79	39%
	Pós-Graduação	37	18%
Região Geográfica	Centro Oeste	33	16%
	Norte	23	11%
	Nordeste	58	29%
	Sudeste	45	22%

	Sul	44	22%
Vocação Econômica	Comércio	14	7%
	Indústria	13	6%
	Rural	168	83%
	Serviços	2	1%
	Turismo	6	3%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Composta em sua maioria por homens (90%), a amostra demonstra que aqueles com idades entre 35 a 49 anos também se sobressai sobressaem numericamente (51%) aos demais. Pouco acima de um terço do grupo terminou o ensino superior (39%), número próximo aos 34% daqueles que possuem o ensino médio completo. Apesar de maior participação de prefeitos nordestinos (29%), a amostra apresenta representatividade quanto às regiões alcançadas, sendo este o item que apresentou menores discrepâncias.

### 3.4 INSTRUMENTOS DE MENSURAÇÃO

O intuito da aplicação de escalas é a observação do comportamento e o relacionamento entre as variáveis abordadas neste estudo, formadas pelas características observadas quanto ao comportamento de consumidores (PASQUALI, 2010). As variáveis utilizadas neste estudo são, conforme Neuman (2006), as dependentes, que consistem nos fatores que se pretende aferir por meio da influência, determinação ou relação com as variáveis independentes, podendo ser percebidas conforme a introdução, exclusão ou modificação das variáveis independentes ou moderadoras. As variáveis independentes são formadas por fatores determinantes, condições, ou mesmo causas para a ocorrência de um efeito ou consequência. Já as variáveis moderadoras, podem ser compostas de fatores que possuem as mesmas consequências e efeitos das variáveis independentes, porém com menor importância, em caráter secundário (NEUMAN, 2006).

O presente trabalho foi conduzido por meio da aplicação de duas escalas e um questionário. A primeira escala já validada no Brasil, mede a Teoria de Valores Refinada de Torres, Schwartz e Nascimento (2015). A segunda escala, contendo lista de benefícios esperados pelos prefeitos municipais quanto à escolha de um banco principal, foi adaptada para a presente pesquisa das escalas aplicadas para clientes bancários pessoa física por Moura (2005) e Segura (2009), bem como da proposta por Fisk (1993), esta direcionada para clientes

bancários pessoa jurídica de caráter privado. Por fim, foi aplicado um questionário para obter informações demográficas e mercadológicas como a identificação do município, unidade federativa, banco principal atual, tempo de relacionamento com tal instituição financeira, intenção de alteração para outra instituição financeira e vocação principal do município. Os dados demográficos dos municípios e os dados sociodemográficos dos prefeitos foram obtidos utilizando o cruzamento do nome e unidade federativa dos municípios com os dados presentes nas bases de dados institucionais da Pesquisa de Informações Básicas Municipais – Munic, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE.

O instrumento inicia-se com uma carta de apresentação aos prefeitos da pesquisa, informações sobre sigilo e voluntariedade, seguindo então por duas escalas, do tipo *Likert* autoaplicáveis, com instruções de apresentação e acompanhamento das respostas por parte do pesquisador e um questionário com 06 questões objetivas e subjetivas.

A primeira escala busca medir os valores pessoais dos gestores municipais do Brasil com base na Teoria Refinada de Valores de Schwartz (TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2015), já validada para amostras nacionais. Esta escala mede 19 valores básicos medidos, apresentados pela teoria refinada de valores de Schwartz (SCHWARTZ, 2012; TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2016), por meio do Questionário de Valores Revisado, PVQ-R, com 57 itens divididos em três itens para cada um dos 19 fatores, descrevendo diferentes tipos de pessoas e suas aspirações, desejos e metas, que estão relacionados de maneira implícita aos valores apontados na teoria, com seus alfas de Cronbach originais, elencados conforme o quadro 04:

Quadro 4 :Tipos Motivacionais dos Valores Individuais no Brasil

<b>Tipos Motivacionais dos Valores Individuais no Brasil</b>			
<b>Sigla</b>	<b>Tipo Motivacional</b>	<b>Valor Humano</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
SDT	Auto-direção de Pensamento	Abertura à Mudança	0,84
SDA	Auto-direção de Ação		
ST	Estimulação		
HE	Hedonismo		
AC	Realização	Autopromoção	0,82
POD	Poder de Domínio		
POR	Poder sobre Recursos		
FAC	Face		
SES	Segurança Social	Conservação	0,89
SEP	Segurança Pessoal		
TR	Tradição		
COR	Conformidade com Regras		
COI	Conformidade Interpessoal		

HUM	Humildade		
BEC	Benevolência Cuidado	Auto transcendência	0,88
BED	Benevolência Dependência		
UNC	Universalismo Compromisso		
UNN	Universalismo Natureza		
UNT	Universalismo Tolerância		

Fonte: Adaptado de TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2015

A segunda escala busca definir os benefícios esperados por estes gestores, quando da decisão de um banco principal de relacionamento, por meio de escala adaptada da pesquisa de Segura (2009). Tal escala embasa-se nos enunciados e trabalhos de Anderson (1976) e Richardson e Robinson (1986), quando tais autores realizaram seus estudos para o mercado de pessoas físicas. Também tem como elementos de formulação dos itens avaliados os elementos aferidos por Turnbull e Gibbs (1987; 1989) para o mercado corporativo. A confiabilidade obtida por Segura (2009) em sua pesquisa junto a consumidores bancários de alta renda, por meio de questionário com 33 itens, apresenta alfa de Cronbach de 0,838. Seguindo a linha de trabalho de Segura (2009) esta pesquisa também utiliza escala composta por 33 itens voltados para o mercado setor público, com perguntas adaptadas e inicialmente divididas em 13 questões baseadas em conceitos dos autores sobre atendimento, 10 questões abordando produtos e 10 questões que apresentam características de relacionamento, conforme estudos de Fisk, Brown e Bitner (1993), Moura (2005) e Segura (2009).

A terceira parte do instrumento constou de seis perguntas objetivas e subjetivas, questionando o município e a unidade federativa, o banco principal de movimentação da prefeitura, o tempo de relacionamento ininterrupto até o momento com tal instituição, a existência de intenção de mudança para outra instituição financeira e a vocação do município, sendo esta dividida em agronegócios, comércio, indústria, serviços ou turismo. Embora as últimas questões possuam características mercadológicas com respostas diretas, as duas primeiras possibilitaram indiretamente a obtenção dos demais dados demográficos dos municípios e sociodemográficos dos prefeitos em bases secundárias utilizados para as moderações realizadas nesta pesquisa.

### 3.5 VALIDAÇÃO SEMÂNTICA

Após a elaboração do instrumento, é recomendada a aplicação de um pré-teste ou validação semântica (CHURCHILL, 1979; MALHOTRA, 2012), visando a testá-lo antes de

sua utilização definitiva (MARCONI; LAKATOS, 2010), com o propósito de levantar possíveis falhas quanto à fidedignidade, respeitando a segregação entre o questionário e o aplicador, a validade, ou seja, a pertinência dos quesitos à pesquisa e a operatividade, preservando a inteligibilidade. O pré-teste foi realizado com cinco especialistas em estratégia de mercado bancário para o segmento governo de um grande banco brasileiro com o intuito de medir o tempo necessário para as respostas, a inteligibilidade das escalas e a confiabilidade das questões. Tais testes possibilitaram ajustes na escala adaptada quanto às nomenclaturas utilizadas por meio da utilização de jargões de uso comum de prefeitos municipais e a visão dos benefícios esperados como sendo do ponto de vista de uma prefeitura e não de um cliente pessoa física, facilitando a interpretação, o que proporcionou a obtenção de resultados satisfatórios na aplicação dos instrumentos de pesquisa.

### 3.6 PROCEDIMENTOS DE COLETA

Nos momento de coleta, foi solicitado aos próprios gestores que os instrumentos fossem respondidos presencialmente, de maneira voluntária e individualizada, visando atenuar a desejabilidade social. Foram garantidas as condições de os respondentes preencherem seus instrumentos de forma privada, visando garantir a idoneidade e fidedignidade da coleta. Foi observada a média de 25 minutos para o preenchimento do instrumento.

Foram coletados 17 questionários respondidos por terceiros, que, embora por delegação do prefeito, foram invalidados e descartados da amostra. Também foram coletados 06 questionários de vice-prefeitos e 07 questionários de secretários de finanças, que não foram utilizados em virtude do atingimento da amostra de 203 prefeitos respondentes, validando a amostra (PASQUALI, 2012). Não houve questões não respondidas (*missing data*) pelo caráter personalizado na aplicação dos questionários e pela compreensão do objetivo do mesmo. Uma vez coletados os instrumentos de pesquisa, foi realizada a tabulação dos dados em *software* de análise de dados SPSS® 23, com o objetivo de verificar possíveis discrepâncias quanto às respostas, bem como identificar a existência de *outliers* que possam comprometer os resultados.

## 4 RESULTADOS

Com a finalidade de trazer os resultados observados em etapa empírica desta pesquisa, este capítulo apresenta as análises estatísticas dos dados aferidos junto aos prefeitos municipais. Em primeiro lugar, foi realizada a Análise Fatorial Exploratória dos construtos que encampam os benefícios esperados pelos prefeitos na escolha de um banco principal, visando confrontar as respostas com a teoria que embasou a construção dos instrumentos e os constructos a serem medidos. Em seguida, são apresentados os resultados da análise descritiva das variáveis da pesquisa, com o propósito de formação de uma base para as análises fatoriais e regressões hierárquicas. O próximo procedimento apresentado é o conjunto de resultados apurados na escala de valores individuais, seguido dos dados obtidos com a regressão simples, finalizando com os testes de moderação com as variáveis independentes sociodemográficas dos prefeitos, faixa etária e nível de escolaridade e demográficas regiões geográficas e vocações econômicas.

### 4.1 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA: BENEFÍCIOS ESPERADOS

A análise fatorial exploratória da escala de benefícios esperados pelos prefeitos na escolha de um banco principal foi realizada com o objetivo de elencar os itens que possuíssem maior poder de explicação de cada um dos construtos abordados, conforme defende Pasquali (2012), reduzindo assim as intercorrelações de uma matriz. A amostra de 203 prefeitos de municípios brasileiros de diversos portes foi de caráter não probabilístico, número acima do mínimo de 200 casos proposto por Pasquali (2012). Tal amostra foi composta por uma capital de estado, grandes, médios e pequenos municípios com as mais diversas vocações, como comércio, indústria, rural, serviços e turismo. As observações atípicas (*outliers*) foram mantidas, conforme critério apostado por Hair et al. (2005). Não houve questões não respondidas (*missing data*) pelo caráter personalizado na aplicação dos questionários e o entendimento do mesmo, corroborando o pré-teste.

Para a validação da escala de benefícios e identificação dos atributos desejados pelos prefeitos foram realizadas análises de suas qualidades psicométricas e alteração na quantidade de itens com o objetivo de aperfeiçoar o instrumento por meio de análise fatorial exploratória dos 33 itens iniciais do questionário. A análise fatorial, conforme Pasquali (2012), tem por

objetivo a realização de técnicas estatísticas para a redução da quantidade de variáveis-fonte que possam explicar o maior número de variáveis percebíveis, por meio do critério da parcimônia, ou *rankreduction*, sendo que estas variáveis devem representar a causa da covariância entre as variáveis observáveis. Uma vez coletados os instrumentos, os dados foram tabulados em *software* de análise de dados SPSS® 23 e foram realizados os processos de análise fatorial (HAIR et al., 2005; FIELD, 2009; PASQUALI, 2012).

Os procedimentos adotados foram: rotação de fatores ortogonal (Varimax); manutenção ou exclusão de itens conforme os critérios de Kaiser – fatores com o *eigenvalue* igual ou maior que 1, porcentagem de variância explicada pelos fatores superior a 40%, fatores com ao menos três itens e 0,500 como quociente mínimo para justificar tal adequação, validando aplicar a análise fatorial, segundo o proposto por Hair et al. (2005) e Field (2009), excluindo itens com valor abaixo de 0,500, conforme a tabela 03.

Tabela3:Comunalidades Iniciais

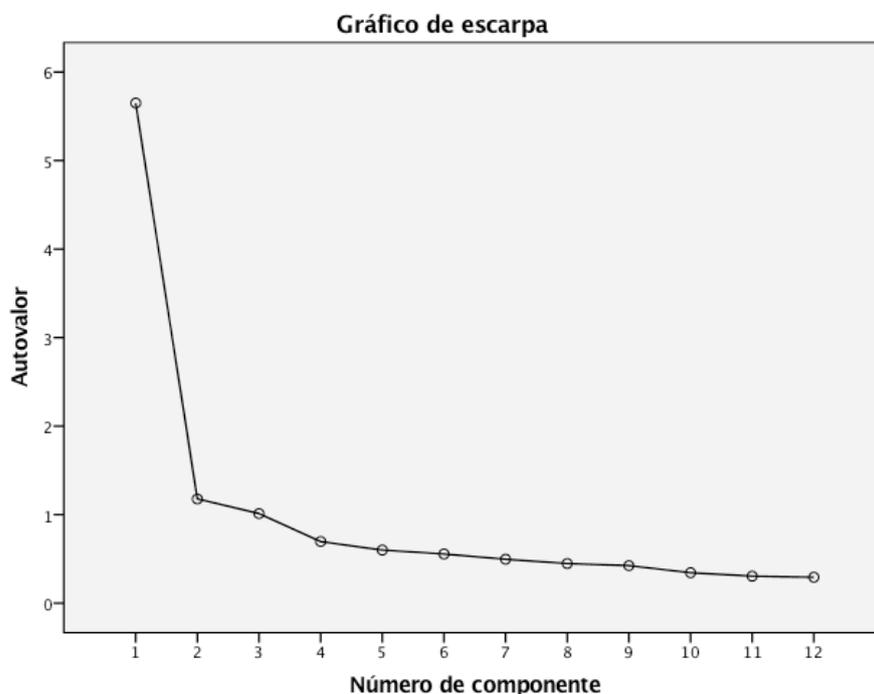
Comunalidades Iniciais		
Itens	Inicial	Extração
Apresenta agilidade nos serviços prestados.	1	0,670
É um banco recomendado por outros agentes públicos.	1	0,564
Oferece patrocínios e recursos financeiros para a ser o banco de relacionamento oficial.	1	0,516
Apresenta filas pequenas nas agências.	1	0,561
Proporciona serviços eletrônicos adequados pela Internet.	1	0,600
Presta serviços de consultoria financeira.	1	0,613
Possui atendimento personalizado fora do horário bancário.	1	0,527
Apresenta eficiência nos serviços prestados.	1	0,658
Possui uma sólida imagem institucional.	1	0,504
Remunera as aplicações com juros adequados.	1	0,708
Trata-se do banco recomendado pelas lideranças políticas.	1	0,671
Oferece portfólio diversificado de soluções bancárias (produtos e serviços).	1	0,569
Oferece limite de crédito para amparar os financiamentos governamentais.	1	0,562
Cobra juros adequados em financiamentos.	1	0,745
Responde e-mails e retorna ligações com rapidez.	1	0,683
Presta atendimento capacitado aos servidores da Prefeitura.	1	0,544
Cobra tarifas bancárias adequadas.	1	0,645
Possui funcionários atenciosos e educados.	1	0,598
Trata-se do banco oficial do Governo Estadual e/ou Federal.	1	0,624
Preocupa-se com as necessidades da Prefeitura.	1	0,699
Oferece uma experiência agradável na relação eletrônica com o banco pela Internet.	1	0,617
Tem sido o banco oficial de relacionamento da prefeitura nos mandatos anteriores.	1	0,645
Oferece uma experiência agradável na relação pessoal cliente / banco.	1	0,664
Apresenta soluções que facilitem o Empréstimo Consignado para os servidores da Prefeitura.	1	0,503
Disponibiliza celular corporativo para o gerente de relacionamento.	1	0,405
É um banco que dá apoio às políticas públicas.	1	0,659
Disponibiliza opções de linhas de crédito para financiamentos diversificadas.	1	0,610
Apresenta condições de acessibilidade para os clientes, nas agências	1	0,609
Possui a agência de relacionamento próxima à prefeitura.	1	0,460
Oferece atendimento por gerente de relacionamento capacitado em gestão pública.	1	0,612
Divulga seus produtos e serviços com clareza e transparência.	1	0,649
Possui uma ampla rede de agências para atender a população.	1	0,445
Oferece serviços personalizados para segmentos (municípios pequenos, médios e grandes, capitais e metrópoles)	1	0,673

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

No teste de esfericidade de Bartlett foi encontrado o Qui-quadrado de 3499,827 / gl de 528, com significância de  $p < 0,001$  inferior a medida limite de até 0,050 e a medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin alcançou valor de 0,915, tida como excelente (FIELD, 2009), confirmando a fatorabilidade da matriz. Segundo o proposto por Hair et al. (2005), o *Scree Plot*, ou Gráfico de Escarpa, possibilita a identificação do número de fatores a serem extraídos por meio da observação da curva da variância obter o sentido horizontal, conforme se observa no quadro 05, onde é possível identificar três fatores com valores acima de 1.

Quadro 5: *Scree Plot*



Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

De acordo com os critérios expostos, após as rotações realizadas foram excluídos os itens 01, 02, 03, 04, 09, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 28, 29, 31 e 32 por não satisfazerem os conceitos de Hair et al. (2005) e Field (2009). Permaneceram então somente aqueles que atendiam os requisitos propostos, o que possibilitou o agrupamento dos mesmos em três fatores com seus itens agrupados conforme suas cargas fatoriais, referendados pelo teste do gráfico de esarpa, ou *screeplot* (HAIR et al., 2005), com variância total explicada de 65,325%, valor que indica que tais fatores devam ser mantidos para representar o padrão de correlação das variáveis observadas (FIGUEIREDO FILHO; SILVA JR., 2010). O mesmo é

observado na Matriz de Fatores Rotativa (Tabela 04), onde tem-se três grupos de fatores representando três construtos distintos, os quais foram denominados Relacionamento, Especialização e Conveniência, sendo contemplados especificamente os itens da escala abaixo relacionados e suas cargas fatoriais individuais em cada um dos fatores destacados:

Tabela 4: Matriz de Fatores Rotativa

Matriz de componente rotativa (a)					
Fatores	Itens da Escala	Componentes			Alfa
		1	2	3	
Relacionamento	Possui funcionários atenciosos e educados.	0,818			0,84
	Oferece uma experiência agradável na relação eletrônica com o banco pela Internet.	0,725			
	Cobra tarifas bancárias adequadas.	0,711			
	Apresenta eficiência nos serviços prestados.	0,668			
	Remunera as aplicações com juros adequados.	0,611			
Especialização	É um banco que dá apoio às políticas públicas.		0,865		0,83
	Oferece atendimento por gerente de relacionamento capacitado em gestão pública.		0,716		
	Oferece serviços personalizados para segmentos (municípios pequenos, médios e grandes, capitais e metrópoles)		0,714		
	Disponibiliza opções de linhas de crédito para financiamentos diversificadas.		0,681		
Conveniência	Presta serviços de consultoria financeira.			0,809	0,71
	Possui atendimento personalizado fora do horário bancário.			0,731	
	Proporciona serviços eletrônicos adequados pela Internet.			0,671	
Método de Extração: Análise de Componente Principal. Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser. a) Rotação convergida em 25 iterações.					

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

A tabela 04 também apresenta a medida de confiabilidade, ou unidimensionalidade, onde Hair et al. (2005) afirmam que o alfa de Cronbach deve possuir valor igual ou superior a ,70, tendo a Escala de Benefícios Bancários após a análise fatorial apresentado o valor de ,84 para o Fator Relacionamento, o valor de ,83 para o Fator Especialização e o valor de ,72 para o Fator Conveniência, superiores ao mínimo esperado, argumento corroborado por Field (2009).

Foram calculados as médias e desvios padrão dos resultados obtidos em relação aos fatores com o objetivo de verificar distâncias entre as respostas que pudessem comprometer os resultados, não encontrando valores que comprometessem a análise (FIELD, 2009), apresentados na tabela 05.

Tabela5: Estatística Descritiva dos Benefícios

Construtos	Casos válidos	Casos omissos	Média	Desvio Padrão
Relacionamento	203	0	4,331	0,76506
Especialização	203	0	4,1823	0,86067
Conveniência	203	0	4,133	0,87336

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

As médias observadas trazem a simetria observada nas respostas, tendo em vista que a escala de *Likert* utilizada varia de 1 a 5, apresentando também valor elevado, no qual infere-se a importância atribuída aos atributos desejados na escolha de um banco principal. Os desvios padrão obtidos também ratificam tal inferência, uma vez que quando relativizados quanto às médias resultam em valores em torno de 20%.

#### 4.2 ESCALA DE VALORES INDIVIDUAIS

Nesta fase da análise dos dados são apresentados a média, a mediana, a moda e o desvio padrão com o objetivo de verificar os dados conforme os pressupostos de Tabachnick e Fidell (2001), Hair et al. (2005) e Field (2009). Não foram coletados questionários incompletos (*missing value*). Com base nos dados obtidos com a escala de valores, as variáveis passaram por um processo de aquiescência, transformação recomendada por Schwartz (2012), indicada em práticas de análises estatísticas de valores individuais. Esta prática consiste em subtrair a média obtida pelos indivíduos nas respostas dos itens da escala em questão. Na tabela 06 dos valores a seguir estão os dados obtidos com as estatísticas descritivas da amostra, com as médias ainda não centralizadas, procedimento indicado nos trabalhos dos autores Schwartz (2012) e Schwartz et al. (2006; 2016).

Tabela6: Estatística Descritiva dos Valores Individuais

	Valores Humanos	Casos		Média	Desvio Padrão
		Válidos	Omissos		
Estatísticas Descritivas	<b>Auto-direção de Pensamento</b>	203	0	4,4778	1,01741
	<b>Auto-direção de Ação</b>	203	0	4,5599	,92638
	<b>Estimulação</b>	203	0	4,064	,97705
	<b>Hedonismo</b>	203	0	4,1987	,94598
	<b>Realização</b>	203	0	4,0837	1,00936
	<b>Poder de Domínio</b>	203	0	3,2479	1,18263
	<b>Poder sobre Recursos</b>	203	0	2,2299	1,11876
	<b>Face</b>	203	0	4,7586	,94297
	<b>Segurança Pessoal</b>	203	0	4,9606	,81351
	<b>Segurança Social</b>	203	0	5,202	,76878
	<b>Tradição</b>	203	0	4,5156	,94115
	<b>Conformidade com Regras</b>	203	0	4,9146	,88338
	<b>Conformidade Interpessoal</b>	203	0	4,6404	,94942
	<b>Humildade</b>	203	0	4,5649	,88349
	<b>Universalismo Natureza</b>	203	0	4,8539	,88565
	<b>Universalismo Compromisso</b>	203	0	5,1297	,85669
<b>Universalismo Tolerância</b>	203	0	4,9163	,83455	
<b>Benevolência Cuidado</b>	203	0	4,9852	,85616	
<b>Benevolência Dependência</b>	203	0	5,0575	,84528	

As médias observadas apresentam congruência com a aquiescência realizada nas respostas iniciais indicada por Schwartz *et al.* (2012). Os desvios padrão obtidos, exceto nos valores humanos Poder sobre Recursos e Poder de Domínio, mantiveram-se, quando relativizados quanto às médias, em valores em torno de 20%. A discrepância observada nos dois valores humanos destacados pode ser inferida devido ao cargo de prefeito municipal ocupado pelos respondentes.

Em face a tal escala de valores humanos originalmente possuir diferentes valores máximos, estes valores foram mantidos, transformando os resultados em afastamento padrão (score z). Assim, todo o conjunto de respostas foi submetido à correção pelo processo de aquiescência.

### 4.3 REGRESSÕES

Para analisar a influência nos benefícios esperados pelos prefeitos na escolha de um banco oficial, variável dependente, pelos valores individuais dos prefeitos, variáveis independentes, foram realizadas regressões múltiplas lineares de maneira separada e em conjunto com as variáveis intervenientes sociodemográficas faixa etária e nível de escolaridade dos prefeitos, bem como demográficas como região geográfica e vocação econômica dos municípios. As regressões simples e múltiplas realizadas entre as variáveis independentes e as dependentes e intervenientes permite que estas possam ou não ser identificadas como previsoras (FIELD, 2009). Quanto ao procedimento metodológico de tratamento dos dados, Abbad e Torres (2002, p. 20) apontam que em Psicologia Social, os modelos multivariados têm sido utilizados com o intuito de examinar os relacionamentos entre comportamentos e ambientes das organizações, especialmente devido à multiplicidade de fatores explicativos das variáveis dependentes. Os autores complementam que os “modelos multivariados de pesquisa envolvem análise do relacionamento entre múltiplas variáveis explicativas e, em alguns casos, múltiplas variáveis dependentes”, podendo haver a moderação por variáveis que influenciem as demais variáveis, não demonstrando casualidade. Para o levantamento das variáveis moderadoras, foram levantados dados secundários junto ao Munic/IBGE, procedimento referendado por Aaker, Kumar e Day (2011) pelo fato de que tais variáveis não são coletadas com o propósito específico da pesquisa em tela mas podem proporcionar economia de recursos e facilidade de acesso, além de prover confiabilidade conforme o provedor, podendo ser internos ou externos.

### 4.4 REGRESSÃO SIMPLES

Foram realizadas regressões dos fatores obtidos na escala de benefícios esperados, obtendo  $R^2$  entre 0,056 e 0,298, ou seja menos de 30% dos benefícios esperados são preditos pelos valores individuais, o que demonstra fracopoder de explicação do modelo em todas as regressões realizadas (COHEN, 1988), situação também reforçada pela não-significância percebida, com nenhuma ocorrência de  $p < 0,05$  (HAIR *et al.*, 2005), conforme exposto na tabela 07.

Tabela 7: Regressão dos Fatores

Fator	R <sup>2</sup>	ANOVA (Sig)
Relacionamento	0,103	0,290
Especialização	0,056	0,894
Conveniência	0,298	0,463

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Foi localizado *beta* significativo na influência dos valores individuais no fator Conveniência, conforme apontado na Tabela 08, onde percebe-se a influência negativa no valor Tradição = -,185.

Tabela 8:Fator Conveniência

Valor Individual	Beta	Significância
Tradição	-,185	,042

#### 4.5 TESTES DE MODERAÇÃO

Foram testadas quatro variáveis distintas para efeito de regressão simples, bem como a medição dosefeitos de moderação na relação entre os valores individuais e os benefícios esperados na escolha de um banco principal pelos prefeitos, onde conforme Abbad e Torres a moderação quando presente na regressão “implica influência entre as variáveis e não suposição de casualidade” (2002, p. 22). As variáveis de moderação sociodemográficas dos prefeitos municipais são a faixa etária de cada um na data de resposta dos instrumentos de pesquisa e o nível de escolaridade de cada um informado ao IBGE em 2015. Os dados demográficos das prefeituras são a região geográfica a qual a unidade federativa do município está inserida e a vocação econômica informada pelo prefeito no instrumento de pesquisa.

##### 4.5.1 FAIXA ETÁRIA DOS PREFEITOS

Para a moderação da faixa etária dos prefeitos em relação à influência das variáveis independentes valores individuais na variável dependente benefícios esperados também não foi observado R<sup>2</sup> com poder de explicação do modelo nas regressões realizadas permanecendo

estes entre 0,150 e 0,214, ou seja entre 15% e 21,4% de influência dos valores individuais sobre os benefícios moderados pela faixa etária dos prefeitos. Estes quocientes são considerados fracos na visão de Cohen (1988), situação também endossada pela ausência de significância aferida, com nenhuma ocorrência de  $p < 0,05$ , conforme apresentado na Tabela 09.

Tabela 9: Moderação por Faixa Etária

Modelo	R <sup>2</sup>	Significância
Relacionamento	0,214	0,174
Especialização	0,183	0,430
Conveniência	0,150	0,762

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Foi localizado *beta* significativo na moderação da Faixa Etária na influência dos valores individuais no fator Relacionamento, descritos na tabela 10, com influência negativa em Tradição = -,901.

Tabela 10: Valores X Fator Relacionamento com Moderação por Faixa Etária

Valor Individual	Beta	Significância
Tradição	-,901	,020

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Moderado pela Faixa Etária quando dos valores individuais influenciando o fator Conveniência foi aferido *beta* significativo com influência negativa na interação Universalismo Tolerância e Conveniência = -,925, conforme a tabela 11 indica.

Tabela 11: Valores X Fator Conveniência com Moderação por Faixa Etária

Valor Individual	Beta	Significância
Interação Universalismo Tolerância X Conveniência	-,925	,048

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

#### 4.5.2 NÍVEL DE ESCOLARIDADE DOS PREFEITOS

Para a moderação do nível de escolaridade dos prefeitos em relação à influência das variáveis independentes valores individuais na variável dependente benefícios esperados também não foi aferido  $R^2$  com poder de explicação do modelo nas regressões realizadas permanecendo estes entre 0,132 e 0,218, ou menos de 22% de explicação dos benefícios pelos valores sob a influência do nível de escolaridade dos prefeitos, dados considerados fracos na visão de Cohen (1988), também endossada pela ausência de significância aferida, com nenhuma ocorrência de  $p < 0,05$ , descritos na tabela 12.

Tabela 12: Moderação por Nível de Escolaridade

Modelo	$R^2$	Significância
Relacionamento	0,218	0,174
Especialização	0,132	0,895
Conveniência	0,137	0,863

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

No fator Relacionamento, quando influenciado pelos valores individuais, foi aferido *beta* significativo na moderação da com influência positiva nas interações Hedonismo e Relacionamento = 1,173 e Humildade e Relacionamento = 1,138, conforme a tabela 13 indica.

Tabela 13: Valores X Fator Relacionamento com Moderação por Escolaridade

Valor Individual	Beta	Significância
Interação HedonismoX Relacionamento	1,173	,026
Interação Humildade X Relacionamento	1,138	,032

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

#### 4.5.3 REGIÕES GEOGRÁFICAS DOS MUNICÍPIOS

Para a moderação da região geográfica dos municípios em relação à influência das variáveis independentes valores individuais dos prefeitos na variável dependente benefícios esperados também não foi encontrado  $R^2$  com poder de explicação do modelo nas regressões realizadas, tendo permanecido entre 0,174e 0,197, ou menos de 20% de influência dos valores sobre os benefícios quando moderados pela região geográfica dos municípios, também

considerados fracos conforme Cohen (1988), mais uma vez reforçados pela baixa significância percebida com todos os valores de  $p < 0,05$ , apresentados na tabela 14.

Tabela 14: Moderação por Região Geográfica

Modelo	R <sup>2</sup>	Significância
Relacionamento	0,185	0,403
Especialização	0,174	0,518
Conveniência	0,197	0,294

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

No fator Relacionamento, quando influenciado pelos valores individuais, foi aferido *beta* significativo na moderação por escolaridade com influência positiva na interação Auto-direção de Ação e Relacionamento = ,661, bem como com influência negativa na interação Estimulação = -,717 e Auto-direção de Ação = -,744, conforme indicado na tabela 15.

Tabela 15: Valores X Fator Relacionamento com Moderação por Região Geográfica

Valor Individual	Beta	Significância
Interação Auto-direção de Ação X Relacionamento	,661	,019
Estimulação	-,717	,020
Auto-direção de Ação	-,744	,011

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Foi apontado, conforme a tabela 16, *betas* significativos na moderação por escolaridade quando dos valores individuais influenciando o Fator Especialização, observando influência positiva nas interações Auto-direção de Ação com Especialização = ,785 e Hedonismo com Especialização = ,551, bem como influência negativa em Auto-direção de Ação = -,854, Tradição = -,554 e Face = -,512.

Tabela 16: Valores X Fator Especialização com Moderação por Região Geográfica

Valor Individual	Beta	Significância
Interação Auto-direção de Ação X Especialização	,785	,006
Interação Hedonismo X Especialização	,551	,021
Auto-direção de Ação	-,854	,004
Tradição	-,554	,025
Face	-,512	,033

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

A tabela 17 demonstra betas significativos na influência dos valores individuais no Fator Conveniência moderados por escolaridade, observando influência positiva na interação Universalismo Compromisso com Conveniência = ,653, bem como as influências negativas em Face = -,487 e Universalismo Compromisso = -,626.

Tabela 17: Valores X Fator Conveniência com Moderação por Região Geográfica

Valor Individual	Beta	Significância
Interação Universalismo Compromisso X Conveniência	,653	,049
Face	-,487	,039
Universalismo Compromisso	-,626	,029

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

#### 4.5.4 VOCAÇÃO ECONÔMICA DOS MUNICÍPIOS

Quanto à moderação da vocação econômica dos municípios em relação à influência das variáveis independentes valores individuais na variável dependente benefícios esperados repetiu-se a ausência de  $R^2$  com poder de explicação do modelo nas regressões realizadas, estando todos entre 0,179 e 0,206, número apurado mais uma vez próximo a somente 20% de explicação dos benefícios esperados pelos prefeitos pelos valores individuais dos mesmos, moderados pela vocação econômica dos municípios que gerem, dados também considerados fracos pelos critérios de Cohen (1988). Mais uma vez foi percebida a reduzida significância, com nenhuma ocorrência de  $p < 0,05$ , apresentados na tabela 18.

Tabela 18: Moderação por Vocação Econômica

Modelo	$R^2$	Significância
Relacionamento	0,179	0,471
Especialização	0,193	0,329
Conveniência	0,206	0,226

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Sob influência dos valores individuais no fator Especialização, foi aferido *beta* significativo na moderação pela vocação econômica dos municípios com influência positiva Universalismo Compromisso = 1,073, descrito na tabela 19.

Tabela 19: Valores X Fator Especialização com Moderação por Vocação Econômica

Valor Individual	Beta	Significância
Universalismo Compromisso	1,073	,020

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Conforme apresentado na tabela 20, a influência dos valores individuais no Fator Conveniência quando moderados pela vocação econômica apresentam influência positiva em Universalismo Compromisso = 1,236.

Tabela 20: Valores X Fator Conveniência com Moderação por Vocação Econômica

Valor Individual	Beta	Significância
Universalismo Compromisso	1,236	,007

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

#### 4.6 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste tópico são discutidos os resultados obtidos pelas análises, retomando os objetivos da pesquisa em contraste com a literatura abordada. Tais resultados apontam os principais benefícios esperados pelos prefeitos municipais para a escolha do banco principal para suas prefeituras e qual a influência dos valores individuais destes gestores na predição desses benefícios, diretamente ou moderados por características demográficas dos municípios, bem como sociodemográficas dos próprios prefeitos.

Na escala dos benefícios esperados a seleção dos doze itens com maior carga fatorial buscaram a validação dos atributos mais importantes para os prefeitos municipais na escolha de um banco principal. Os fatores resultantes elencados na análise fatorial exploratória demonstram-se coerentes com as pesquisas de Richardson e Robinson (1986) e Turnbull e Gibbs (1987; 1989) em relação aos construtos Relacionamento e Especialização. Tais autores identificaram em seus trabalhos especificidades congruentes a esses fatores peculiares em estudos de clientes bancários pessoas jurídicas. O construto Relacionamento apresenta cinco itens com alta carga fatorial da escala apresentando confiabilidade de, 84. Os itens contemplam a parceria entre as prefeituras e os bancos, privilegiando o atendimento e os contatos realizados entre ambos, destacando a negociação de longo prazo. A relevância do construto Especialização apresenta confiabilidade de 83 e traz a maior concordância entre os respondentes da amostra, com destaque para o item “é um banco que apoia as políticas

públicas”, com carga fatorial 0,865 explicada pelo perfil do público respondente composto exclusivamente de prefeitos. Este fator ressalta a importância que deve ser dada pelos bancos ao definir estratégias de atendimento e negócios para esse setor. Este construto também enfatiza o preparo que é esperado dos funcionários que se propõem a prestar serviços às prefeituras municipais.

O construto Conveniência apresentou confiabilidade de ,72, onde os itens com maior carga fatorial apresentaram aderência às propostas de Militello (1984). Tal situação é respaldada pela facilidade que os clientes de natureza pública esperam encontrar ao realizar suas transações bancárias, bem como o *expertise* que os provedores desses serviços sejam capazes de agregar. Neste item, percebe-se também a busca dos prefeitos municipais quanto à disponibilidade dos bancos fora do horário bancário, uma vez que as prefeituras, assim como a maioria das empresas, possui turno de trabalho estendido em relação ao horário de atendimento dos bancos.

Os benefícios esperados na escolha de um banco principal podem ser observados nos itens “possui funcionários atenciosos e educados”, “oferece uma experiência agradável na relação eletrônica com o banco pela internet”, “oferece uma experiência agradável na relação eletrônica com o banco pela internet”, “cobra tarifas bancárias adequadas”, “apresenta eficiência nos serviços prestados” e “remunera as aplicações com juros adequados” que compõem o construto Relacionamento, assim como no construto Especialização os itens “é um banco que dá apoio às políticas públicas”, “oferece atendimento por gerente de relacionamento capacitado em gestão pública”, “oferece serviços personalizados para segmentos (municípios pequenos, médios e grandes, capitais e metrópoles)”, “disponibiliza opções de linhas de crédito para financiamentos diversificadas”, todos referendados pelos trabalhos de Richardson e Robinson (1986), como também de Turnbull e Gibbs (1987; 1989). Quanto ao construto Conveniência, os itens “presta serviços de consultoria financeira”, “possui atendimento personalizado fora do horário bancário” e “proporciona serviços eletrônicos adequados pela internet” foram conceituados por Militello (1984).

Atendendo aos propósitos desta pesquisa, tais construtos foram, por sua vez, influenciados pelos valores individuais apontados por Schwartz (2012) medidos na pesquisa, produzindo resultados significativos, positivos e negativos, para estabelecer caracteres preditores dos benefícios esperados. Quando os construtos foram analisados isoladamente na relação dos valores individuais influenciando os benefícios esperados sem moderação, foi percebida a influência negativa do valor Tradição em relação ao construto Conveniência,

onde deve-se a princípio pela divergência quanto aos serviços proporcionados eletronicamente pela internet e o valor apontado.

Os valores individuais, quando moderados pelas variáveis sociodemográficas dos prefeitos faixa etária e nível de escolaridade, apresentaram resultados significativos em quatro situações distintas. Na moderação por faixa etária o valor Tradição foi percebido em oposição ao construto Relacionamento, onde infere-se que tal diversidade esteja presente na experiência do cliente nas relações eletrônicas com o banco. Também quando moderada pela faixa etária é percebida a influência negativa na interação do valor Universalismo Tolerância com o construto Conveniência onde é possível inferir que exista a objeção do atendimento personalizado quando contrastado com o valor citado, com crescente disparidade. Na moderação por escolaridade, quando é observada a interação entre o valor Hedonismo e o construto Relacionamento, percebe-se congruência entre ambos quanto à atenção e a educação proporcionada pelos funcionários e à agradabilidade da relação com o banco em face ao estreitar do vínculo negocial. Também na moderação por escolaridade, a interação simétrica do valor Humildade com o construto Relacionamento pode ser compreendida com base na percepção da proporcional eficiência no atendimento, atenção e educação dos funcionários, bem como na cobrança de tarifas e remuneração de aplicações de maneira adequada.

Quanto às moderações por características demográficas das prefeituras, ou seja, a região à qual o município pertence e vocação econômica do município, estas apresentaram influências em doze momentos. Na moderação por região geográfica, houve congruência na interação do valor Auto-direção de Ação e o construto Relacionamento, onde conclui-se que tal influência esteja pautada na relação eletrônica com o banco pela internet e em quanto a prefeitura esteja disposta a se relacionar com o banco a fim de estabelecer menores cobranças e maiores remunerações. Quando não vinculado às interações, o construto Relacionamento obteve influência negativa do valor Estimulação, onde pode ser inferido tratar-se da previsibilidade das referidas remunerações e cobranças, bem como também influenciou negativamente tal construto pelo valor Auto-direção de Ação influenciando individualmente, quando entende-se estar atrelada à mesma característica das cobranças e remunerações, porém de forma que apenas com o estabelecimento de vínculos mais densos poderá haver melhores condições negociais. Em relação ao construto Especialização, percebemos equilíbrio na influência causada pela interação do valor Auto-direção de Ação com o referido construto, inferido pelos serviços prestados pelo banco respaldando o prefeito e conseqüentemente a prefeitura. Também possui influência positiva a interação entre o valor

Hedonismo e o construto Especialização, onde a percepção da singularidade de seu município pelo a prefeito traduz-se em reconhecimento do banco que presta este tipo de diferenciação. De forma individualizada, o valor Auto-direção de Ação influencia negativamente o construto Especialização, onde percebe-se destaque na necessidade do prefeito de seguir os direcionamentos atribuídos pelo banco. O mesmo tipo de característica negativa também é notada quanto ao valor Tradição influenciando o construto Especialização em relação à diferenciação de atendimento e relacionamento proporcionado às prefeituras conforme características pré-definidas pelos bancos, em sua maioria de maneira unilateral. Em relação ao construto Especialização sendo influenciado negativamente pelo valor Face quando sob moderação de regiões geográficas, pode-se inferir que o receio de transmitir a impressão de que o gerente do banco possa conhecer mais do município que o próprio gestor faz com que este tenha oposição aos itens desse construto. Ainda quanto à moderação por região geográfica, a influência positiva da interação do valor Universalismo Compromisso com o construto Conveniência, infere-se que o fato de o banco proporcionar consultoria financeira aos prefeitos e seus subordinados traz igualdade entre os gestores e protege o erário dos municípios. Este construto, quando influenciado de maneira individual pelo valor Face, apresenta divergência, que entende-se advir da necessidade de preservar a imagem de conhecedor das políticas públicas pelos prefeitos. Tal caráter negativo também é notado na influência do valor Universalismo Compromisso em relação ao construto Conveniência, que pode ser inferido a partir da aspiração pelo destaque próprio de um determinado prefeito em relação aos demais.

Quando moderados pela vocação econômica dos municípios, temos o valor Universalismo Compromisso influenciando positivamente o construto Especialização, onde pode-se deduzir que seja em função da homogeneidade que existe entre os municípios percebida pelos prefeitos e a importância atribuída ao conhecimento por parte dos funcionários do banco. Por fim, podemos notar a mesma influência positiva advinda do valor Universalismo Compromisso junto ao construto Conveniência, quando também moderado pela vocação econômica, que pode ser inferido em virtude da necessidade do apoio do banco enquanto apoiador das políticas públicas implementadas pelos prefeitos quanto às necessidades específicas de cada município.

Assim, após realizadas as análises estatísticas, pode-se estabelecer relações significativas quanto aos valores individuais dos prefeitos predizendo os benefícios esperados na escolha de um banco principal corroborando os pressupostos de Haley (1968; 1984), apontando influências destacadas de maneira proeminente nos construtos quando moderados

pela região geográfica dos municípios, em comparação às influências percebidas nas demais variáveis demográficas e sociodemográficas, também utilizadas para a moderação.

#### 4.7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi medir a influência dos valores individuais dos prefeitos municipais na escolha de um banco como o principal para suas prefeituras. Foram obtidos 203 instrumentos de pesquisas respondidos por prefeitos municipais de 21 unidades federativas. Este instrumentos eram compostos pela escala de valores de Schwartz (2012), escala adaptada de benefícios para escolha de um banco principal e questionário com questões de cunho demográfico e mercadológico, sendo que a adaptação da escala de benefícios contou com revisão teórica do tema e opinião de especialistas e o questionário possibilitou a obtenção de dados secundários uma vez cruzados com os resultados do relatório Munic/IBGE. Os instrumentos foram aplicados presencialmente em três eventos promovidos por entidades municipalistas e também em reuniões com os prefeitos.

Como contribuição teórica, a pesquisa propiciou com a definição dos construtos aferidos pela análise fatorial exploratória dos benefícios ofertados aos prefeitos pelos bancos, apontando aqueles de maior relevância para os prefeitos na escolha do principal banco, bem como a análise dos valores individuais dos prefeitos pesquisados. Por meio da análise da influência destes valores em relação aos benefícios esperados, isoladamente e moderados por características demográficas dos municípios e sociodemográficas dos respondentes, percebe-se predomínio da região que se localiza o município como interveniente na relação dos valores individuais para com os benefícios esperados. Também buscando contribuir com a teoria, este trabalho buscou apresentar-se como um dos pioneiros no estudo dos valores individuais como preditores de benefícios, construindo um teste empírico que abraçasse não só estas variáveis como também sua relação exposta a fatores externos, demográficos e sociodemográficos.

Quanto à contribuição gerencial, o atendimento aos benefícios esperados aferidos nesta pesquisa deve ser perseguido pelos bancos e esta pesquisa busca facilitar o direcionamento e a construção de políticas negociais que abarquem cada um dos três construtos apontados como os de maior importância pelos prefeitos (Relacionamento, Especialização e Conveniência) em comparação àqueles que não possuam igual reconhecimento por parte desses gestores, economizando esforços. Uma vez que as estratégias mercadológicas estejam alinhadas com as demandas dos prefeitos e os

direcionamentos das mesmas favoreça sua implementação, espera-se um crescimento na parceria entre as prefeituras municipais clientes e os bancos, podendo traduzir em aumento do volume de transações negociais entre prestador e cliente, tal como a rentabilização dessas prefeituras como clientes.

Essa identidade dos benefícios esperados na escolha de um banco principal por prefeituras com atributos das demais empresas privadas (RICHARDSON; ROBINSON, 1986; TURNBULL; GIBBS, 1987; 1989; MILITELLO, 1984) permite viabilizar a adequação do atendimento bancário entre ambos os segmentos de mercado Pessoa Jurídica e Governo, compartilhando ferramentas negociais (e.g. índices de mensuração de resultados, políticas negociais e soluções bancárias). Os valores medidos, embasados nos estudos de Schwartz *et al.* (2012), quando influenciando os benefícios esperados, apontaram características peculiares principalmente das regiões geográficas dos municípios que não só podem proporcionar melhorias para bancos com atuações regionais, mas também atendimentos diferenciados em bancos de penetração de mercado nacional.

Este trabalho aponta aos bancos a necessidade de ponderação de ferramentas que possam ser readequadas nas políticas negociais em adequação aos valores dos prefeitos contrastando às políticas praticadas no momento da elaboração e definição de estratégias de longo prazo. Demandas negociais com perfil de longo prazo possuem características independentes de opções particulares de futuros gestores e podem fazer parte do atendimento de necessidades e carências dos municípios, onde tais ações agregam maior atratividade quanto a perenidade dos negócios.

#### 4.7.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Apesar de se ter atingido quase a totalidade das unidades de federação, uma das limitações encontradas pelos pesquisadores foi quanto ao porte das prefeituras representadas, sendo a grande maioria composta de municípios com menos de vinte mil habitantes, podendo influir nas respostas. As amostras podem ter sido influenciadas pela realização das coletas, em sua maioria, em eventos organizados por associações municipalistas, o que pode ter sofrido influência quanto ao foco dispensado na resposta dos instrumentos de pesquisa.

O mesmo pode ser observado com relação ao nível escolar dos respondentes. Os instrumentos também podem ter influenciado o resultado da pesquisa, sendo o primeiro na sua interpretação e quantidade de itens que, ao mesmo tempo em que agregam maior

confiabilidade aos resultados, também podem ter sido comprometidos quanto ao tempo de preenchimento e ao conteúdo, quando comparado ao nível de escolaridade dos respondentes. O segundo pode ter sido influenciado por não ter sido validado para gestores municipais no momento de sua aplicação. Parte da coleta também pode ter influenciado os resultados, uma vez que foram aplicadas durante encontros promovidos pelas entidades municipalistas.

#### 4.7.2 *PROPOSTA DE AGENDA*

Embora nem todos os valores tenham sido validados como preditores dos benefícios esperados pelos bancos na escolha de um banco principal, aqueles apontados podem isoladamente apresentar informações que podem ser importantes em relação ao comportamento dos prefeitos municipais enquanto gestores e responsáveis por responder aos anseios da população que os elegeram, não somente com quanto às soluções bancárias como também a outros segmentos negociais e fornecedores.

A influência sobre os benefícios pode ser estudada também atribuindo às variáveis demográficas e sociodemográficas o caráter de variáveis independentes no lugar dos valores individuais, onde a pesquisa de suas correlações com os benefícios esperados na escolha de um banco principal podem interferir com relevância nessas correlações, apresentando possíveis aumentos nas influências e melhores significâncias estatísticas dos mesmos. Também inclui-se como proposta de agenda a busca pelas relações dos valores individuais dos proprietários de empresas privadas quanto aos benefícios esperados de um banco principal, incluindo as moderações demográficas e sociodemográficas.

## REFERÊNCIAS:

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ABBAD, G.; TORRES, C.V. Regressão múltipla stepwise e hierárquica em psicologia organizacional: aplicações, problemas e soluções. **Estudos em Psicologia**, v.7, p.19-29, 2002.

ALLEN, M. W. **The direct and indirect influences of human values on consumer choices**. 1997. New Zealand, 1997. Tese de Doutorado. Victoria University of Wellington.

\_\_\_\_\_. The attribute-mediation and products meaning approaches to the influences of human value on consumer choices. Em F. Columbus (Ed.). **Advances in Psychology Research**, v.1, p. 31-76. Huntington, NY: Nova Science Publishers, 2000.

ALLEN, M. W.; NG, S. H. The direct and indirect influences of human values on product ownership. **Journal of Economic Psychology**, v. 20, n. 1, p. 5-39, 1999.

ALFANSI, L.; SARGEANT, A. Market segmentation in the Indonesian banking sector: the relationship between demographics and desired customer benefits. **International Journal of Bank Marketing**, v. 18, n. 2, p. 64-74, 2000.

ALMEIDA, D. **A influência dos efeitos percebidos de marketing de relacionamento bancário e da disponibilização de suporte técnico na intenção de uso dos serviços de mobile banking**. 2011. Dissertação de Mestrado. Universidade FUMEC.

ALMEIDA, D.; SANTOS, M. A. R.; COSTA, A. F. B. Aplicação do coeficiente alfa de Cronbach nos resultados de um questionário para avaliação de desempenho da saúde pública. **Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, 30., São Carlos, SP, Brasil, 12 a 15 de outubro de 2010.

ALPERT, M. I. Identification of determinant attributes: a comparison of methods. **Journal of Marketing Research**, p. 184-191, 1971.

ALLPORT, G. W. **Becoming**. New Haven, CT: Yale University Press, 1955

**AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. DEFINITION OF MARKETING**. Disponível em: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>. Acessado em 20 de maio de 2015.

ANDERSON, W. T.; COX, E. P.; FULCHER, D. G. Bank selection decisions and market segmentation. **The Journal of Marketing**, p. 40-45, 1976.

ARANHA, F. Indicadores de potencial de consumo dos municípios paulistas. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v. 38, n. 4, p. 19, 1998.

ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. São Paulo: Nova Cultural, 1991.

AYROSA, E. A. T. **Construindo o Marketing Empresarial**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007.

BABBIE, E. **Survey research**. The practice of social research, v. 10, p. 242-280, 2004.

BARROS, P. P. Multimarket competition in banking, with an example from the Portuguese market. **International Journal of Industrial Organization**, v. 17, n. 3, p. 335-352, 1999.

BEM, D. **Beliefs, attitudes, and human affairs**. 1970.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A.. Building a new academic field — The case of services marketing. **Journal of Retailing**, v. 69, n. 1, p. 13-60, 1993.

BITNER, M. J. Introduction to the special issue: Services marketing: Perspectives on service excellence. **Journal of Retailing**, v. 73, n. 1, p. 3-6, 1997.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P.; ENGEL, J. F. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Thomson, 2005.

BRIEN, R. H.; STAFFORD, J. E. The myth of marketing in banking: Are bankers practicing what they preach?. **Business horizons**, v. 10, n. 1, p. 71-78, 1967.

BRUNER, Gordon C. Combating scale proliferation. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, v. 11, n. 4, p. 362-372, 2003.

CALANTONE R.J.; Sawyer A.G. “The stability of benefit segments”. **Journal of Marketing Research**, v. 15, p. 395-404, 1978.

CARDOSO, P.; COSTA, H. Uma análise dos valores dos jovens consumidores portugueses. **Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais**. Porto, v. 5, 2008, p. 128 a 140.

CARUANA, A.; CALLEYA, P. The effect of internal marketing on organizational commitment among retail bank managers. **International Journal of Bank Marketing**, v. 16, n. 3, p. 108-116, 1998.

CASTRO, B. G. A. **A influência dos Valores e da Idade no Julgamento e Significado de Automóveis: Um Estudo Comparativo entre Brasil e Estados Unidos da América**, 2014. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília.

CHEESE, J.; DAY, A.; WILLS, G. Handbook of marketing and selling bank services. **International Journal of Bank Marketing**, v. 6, n. 3, p. 3-186, 1988.

CHÉRON, E. J.; KLEINSCHMIDT, E. J. A review of industrial market segmentation research and a proposal for an integrated segmentation framework. **International Journal of Research in Marketing**, v. 2, n. 2, p. 101-115, 1985.

CHÉRON, E. J.; MCTAVISH, R.; PERRIEN, J. Segmentation of bank commercial markets. **International Journal of Bank Marketing**, v. 7, n. 6, p. 25-30, 1989.

CHURCHILL, G. A. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. **Journal of Marketing Research**, p. 64-73, 1979.

COHEN, J., **Statistical power analysis for the behavioral sciences**. Hillsdale, NJ, Erlbaum, 1988.

Constituição da República Federativa do Brasil.  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm) Acessado em 13 de março de 2016.

CORREA, M.; MATTAR, F. N. Um Modelo para a Segmentação por Benefícios de Consumidores Pessoa Física de Serviços. Disponível em: <http://www.fauze.com.br/DOCUMENTOS/Modelo%20para%20Segmentação%20por%20Benef%C3%ADcios%20de%20Consumidores%20Pesso.pdf>. Acessado em 13 de março de 2016.

DEMO, P. **Pesquisa e Construção de Conhecimento: Metodologia científica no caminho de Habermas**. 7. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2009.

DICKSON, P. R.; GINTER, J. L. Market segmentation, product differentiation, and marketing strategy. **The Journal of Marketing**, p. 1-10, 1987.

DRUCKER, P. F. **Concept of the Corporation**. Nova York: John Day Co., 1946.

DRUCKER, P. F. **The Practice of Management**. New York: Harper & Brothers, 1954.

EDRIS, T. A. Services considered important to business customers and determinants of bank selection in Kuwait: a segmentation analysis. **International Journal of Bank Marketing**, v. 15, n. 4, p. 126-133, 1997.

ESPINOZA, F. S. **O impacto de experiências emocionais na atitude e intenção de comportamento do consumidor**. 2004. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

ESPINOZA, F. S.; HIRANO, A. S. As dimensões de avaliação dos atributos importantes na compra de condicionadores de ar: um estudo aplicado. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 97-117, 2003.

ESPINOZA, F. S.; NIQUE, W. M.; ANPAD. Experiências emocionais em situações de consumo de produtos: evidências e proposições de pesquisa. **Anais do XXVII ENANPAD**, p. 24-27, 2003.

Estimativas da População Residente nos Municípios Brasileiros com Data de Referência em 1º de Julho de 2014. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2014. Disponível em: [www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2014/estimativa\\_dou.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2014/estimativa_dou.shtm). Acessado em 13 de março de 2016.

FEATHER, N.T. Values, valences, and choice: the influence of values on the perceived attractiveness and choice of alternatives. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 68, p. 1135-1151, 1995.

FELTON, Arthur P. Making the marketing concept work. **Harvard Business Review**, v. 37, n. 4, p. 55-65, 1959.

FIELD, A. **Descobrendo a estatística usando o SPSS**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

FIGUEIREDO FILHO, D. B.; SILVA JÚNIOR, J. A. da. Visão além do alcance: uma introdução à análise fatorial. **Opinião Pública**, v. 16, n. 1, p. 160-185, 2010.

FISK, R. P.; BROWN, S. W.; BITNER, M. J. Tracking the evolution of the services marketing literature. **Journal of Retailing**, v. 69, n. 1, p. 61-103, 1993.

FROEMMING, L. M. S. **Encontros de serviços em uma instituição de ensino superior**. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

GIROLDO, C. N.; KEMPFER, M. Autonomia municipal e o federalismo fiscal brasileiro. **Revista do Direito Público**, v. 7, n. 3, p. 3-20, 2012.

GREEN, P. E. A new approach to market segmentation. **Business Horizons**, v. 20, n. 1, p. 61-73, 1977.

GREENBERG, M.; MCDONALD, S. S. Successful needs/benefits segmentation: A user's guide. **Journal of Consumer Marketing**, v. 6, n. 3, p. 29-36, 1989.

GRÖNROOS, C. A service-orientated approach to marketing of services. **European Journal of Marketing**, v. 12, n. 8, p. 588-601, 1978.

\_\_\_\_\_. An applied service marketing theory. **European journal of Marketing**, v. 16, n. 7, p. 30-41, 1982.

\_\_\_\_\_. A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. **Industrial Marketing Management**, v. 40, n. 2, p. 240-247, 2011.

GÜNTHER, H. Uma tentativa de traduzir e adaptar a escala de valores de Rokeach para uso no Brasil. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 33, n. 3, p. 58-72, 1981.

HALEY, R. I. Benefitsegmentation – 20 years later. **Journal of Consumer Marketing**, v. 1, n. 2, p. 5-13, 1984.

HALEY, R. I. Benefit segmentation: a decision-oriented research tool. **The Journal of Marketing**, p. 30-35, 1968.

HARRISON, T. S. Mapping customer segments for personal financial services. **International Journal of Bank Marketing**, v. 12, n. 8, p. 17-25, 1994.

HAWKINS, D. I.; MOTHERSBAUGH, D. L.; BEST, R. J. **Comportamento do consumidor**: Construindo a estratégia de marketing. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

HOOLEY, G. J.; PIERCY, N. F.; NICOLAUD, B. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**, 4. ed. São Paulo: Ed. Pearson Education, 2011.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. **Posicionamento Competitivo**. São Paulo: Makron Books, 1996.

JAWORSKI, B. J.; KOHLI, A.K. Market orientation: antecedents and consequences. **The Journal of marketing**, p. 53-70, 1993.

KAHLE, L. R.; KENNEDY, P. Using the List of Values (LOV) to understand consumers. **Journal of Services Marketing**, n. 2, p. 49-56, 1988.

KERLINGER, F. N. Analysis of covariance structure tests of a criterial referents theory of attitudes. **Multivariate Behavioral Research**, v. 15, n. 4, p. 403-422, 1980.

KOTLER, P. A generic concept of marketing. **The Journal of Marketing**, p. 46-54, 1972.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12.ed. SÃO PAULO: Pearson Prentice Hall, 2005.

KRISNANTO, U. The Customers' Determinant Factors of the Bank Selection. **International Research Journal of Business Studies**, v. 4, n. 1, 2011.

LAKSIRI, W. M. R.; SILVA, P. E. D. D. Benefit Segmentation Strategy for Foreign Direct Investor Market: an instrument for aligning FDI incentives (Conceptual Study). **Social Sciences and Humanities Review**, v. 1, n. 1, 2013.

LAMBIN, J. J. et al. **Marketing stratégique et opérationnel -7ème édition-Du marketing à l'orientation-marché: Du marketing à l'orientation-marché**. Dunod, 2008.

LAS CASAS, A. et al. **Marketing bancário**. São Paulo: Saint Paul, 2007.

Lei Complementar número 101. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm). Acessado em 13 de março de 2016.

LEVESQUE, T.; MCDUGALL, G. H. G. Determinants of customer satisfaction in retail banking. **International Journal of Bank Marketing**, v. 14, n. 7, p. 12-20, 1996.

LEVITT, T. Marketing myopia. **Harvard Business Review**, v. 38, n. 4, p. 24-47, 1960.

MACHAUER, A.; MORGNER, S. Segmentation of bank customers by expected benefits and attitudes. **International Journal of Bank Marketing**, v. 19, n. 1, p. 6-18, 2001.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Bookman, 2012

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 2012.

MARKIN, R. J. The role of rationalization in consumer decision processes: A revisionist approach to consumer behavior. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 7, n. 4, p. 316-334, 1979.

MASLOW, A. H. **Motivation and personality**. Nova York: Harper & Row, 1987.

MATTAR, F. et al. **Pesquisa de Marketing 1**, 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de Marketing 2**, 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 2009.

MCKITTERICK, J. B. **What is the marketing management concept**. Chicago, IL, 1957.

MELLO, D. L. **A Moderna Administração Municipal**. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1960.

MILITELLO, F. C. Marketing the corporate treasurer: a financial approach. **Bank Marketing**, 1984.

MINHAS, R. S.; JACOBS, E. M. Benefit segmentation by factor analysis: an improved method of targeting customers for financial services. **International Journal of Bank Marketing**, v. 14, n. 3, p. 3-13, 1996.

MOHSEN, M. G.; DACKO, S. An extension of the benefit segmentation base for the consumption of organic foods: A time perspective. **Journal of Marketing Management**, v. 29, n. 15-16, p. 1701-1728, 2013.

MORIARTY, R. T.; REIBSTEIN, D. J. Benefit segmentation in industrial markets. **Journal of Business Research**, v. 14, n. 6, p. 463-486, 1986.

MOURA, M. C. Modelo para segmentação por benefícios de consumidores bancários pessoas físicas: uma aplicação em São Paulo, SP. 2005. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

MYERS, J. H.; ALPERT, M. I. Determinant buying attitudes: meaning and measurement. **The Journal of Marketing**, p. 13-20, 1968.

NEUMAN, W. L. **Social research methods: Quantitative and qualitative approaches**. Boston: Allyn and Bacon, 2006.

PAIVA, J. C. N. A influência da aculturação sobre os valores humanos e suas relações com o comportamento do consumidor: um estudo transcultural com expatriados. 2011. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília.

PAIVA, J. C. N. de; BARBOSA, F. V.; RIBEIRO, Á. H. P. Proposta de Escala para Mensurar o Valor Percebido no Varejo Bancário Brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, v.13, n. 2, p. 310-327, 2009.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **The Journal of Marketing**, p. 41-50, 1985.

PARSONS, T. **The structure of social action**. New York: McGraw & Hill, 1937.

PASQUALI, L. **Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

PASQUALI, L. **Análise Fatorial para pesquisadores**. Brasília: Labpam, 2012.

PAYNE, A.; FROW, P. **Strategic Customer Management: Integrating Relationship Marketing and CRM**. Cambridge University Press, 2013.

PÉREZ, A.; RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. Customer CSR expectations in the banking industry. **International Journal of Bank Marketing**, v. 32, n. 3, p. 223-244, 2014.

PORTO, R. B.; TORRES, C. V. Comparações entre preferência e posse de carro: predições dos valores humanos, atributos do produto e variáveis sociodemográficas. **Revista de Administração (FEA-USP)**, v. 47, n. 1, p. 140-154, 2012.

RASHIDI, S. The Study and Prioritization of the Role of Market Segmentation Criteria in Identifying Bank Target Market. **International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences**, v. 3, n. 5, 2013.

RICHARDSON, B. A.; ROBINSON, C. G. The impact of internal marketing on customer service in a retail bank. **International Journal of Bank Marketing**, v. 4, n. 5, p. 3-30, 1986.

ROACH, C. Segmentation of the small business market on the basis of banking requirements. **International Journal of Bank Marketing**, v. 7, n. 2, p. 10-16, 1989.

ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: Free press, 1973.

RUEKERT, R. W. Developing a market orientation: an organizational strategy perspective. **International Journal of Research In Marketing**, v. 9, n. 3, p. 225-245, 1992.

SCHNAARS, S. P. **Marketing strategy**. Simon and Schuster, 1998.

SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 53, p. 550-62, 1987.

\_\_\_\_\_. Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 58, n. 5, p. 878, 1990.

\_\_\_\_\_. Individualism-collectivism critique and proposed refinements. **Journal of cross-cultural psychology**, v. 21, n. 2, p. 139-157, 1990.

\_\_\_\_\_. Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. **Advances in Experimental Social Psychology**, v. 25, n. 1, p. 1-65, 1992.

\_\_\_\_\_. A theory of cultural value orientations: Explication and applications. **Comparative Sociology**, v. 5, n. 2, p. 137-182, 2006.

\_\_\_\_\_. An overview of the Schwartz theory of basic values. **Online Readings in Psychology and Culture**, v. 2, n. 1, p. 11, 2012.

SCHWARTZ, S. H. et al. Values and behavior: Validating the Refined Value Theory in Five Countries. **Journal of Personality Assessment** (2016, no prelo).

SCHIBROWSKY, J. A.; COLLINS, R. H.; PELTIER, J. W. Bootstrap benefit segmentation as an experiential learning activity. **Journal of Marketing Education**, v. 21, n. 1, p. 34-43, 1999.

SCOTT, J. E.; LAMONT, L. M. Relating consumer values to consumer behavior: A model and method for investigation. **Increasing Marketing Productivity**. Chicago, p. 283-288, 1973.

SEGURA, A. C. **O Comportamento do Cliente de Private Banking em Relação aos seus Investimentos e Benefícios Procurados: Uma proposta de segmentação**. 2009. Dissertação de Mestrado. Centro Universitário da FEI.

SILVA, L. M. da. **Contabilidade governamental**: um enfoque administrativo da nova contabilidade pública. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, N. M. P. **Marketing, segmentação e o sector bancário português**. 1994. Dissertação de Mestrado. Universidade do Porto.

SMITH, W. R. Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. **The Journal of Marketing**, p. 3-8, 1956.

SMITH, A. **A riqueza das nações**. São Paulo: Ed. Nova Cultural, 1988.

SOHEL-UZ-ZAMAN; A. S. M.; ANJALIN, U. Evolution of service: Importance, competitiveness and sustainability in the new circumstances. **Journal of Service Science and Management**, v. 4, n. 03, p. 253, 2011.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SVENSSON, G. The spherical marketing concept: a revitalization of the marketing concept. **European Journal of Marketing**, v. 39, n. 1/2, p. 5-15, 2005.

TAMAYO, Alvaro. Hierarquia de valores transculturais e brasileiros. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 23, p. 7-15, 2007.

TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S. H. Estrutura Motivacional dos Valores Humanos. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 9, n. 2, p. 328-346, 1993.

TOLEDO, G. L. **Marketing bancário**. São Paulo: Atlas, 1978.

TORRES, C. V.; ALLEN, M. W. Valores humanos e escolha do consumidor na Austrália e Brasil. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 25, n. 4, p. 611-620, 2009.

TORRES, C. V.; NEIVA, E. R. **Psicologia Social**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

TORRES, C. V.; SCHWARTZ, S. H.; NASCIMENTO, T. G. A Teoria de Valores Refinada: associações com comportamento e evidências de validade discriminante e preditiva. **Revista Psicologia USP** ((2016no prelo).

TURNBULL, P. W.; GIBBS, M. L. Marketing bank services to corporate customers: the importance of relationships. **International Journal of Bank Marketing**, v. 5, n. 1, p. 19-26, 1987.

TURNBULL, P. W.; GIBBS, M. L. The selection of banks and banking services among corporate customers in South Africa. **International Journal of Bank Marketing**, v. 7, n. 5, p. 36-39, 1989.

WEBSTER, F. E. The rediscovery of the marketing concept. **Business Horizons**, v. 31, n. 3, p. 29-39, 1988.

YANKELOVICH, D. New criteria for market segmentation. **Harvard Business Review**, v. 42, n. 2, p. 83-90, 1964.

YORKE, D. A. The definition of market segments for banking services. **European Journal of Marketing**, v. 16, n. 3, p. 14-22, 1982.

## APÊNDICE

Apêndice A: Benefícios esperados na escolha do banco principal da prefeitura municipal:

Itens	Código
Apresenta agilidade nos serviços prestados.	ATD01
Apresenta filas pequenas nas agências.	ATD02
Possui atendimento personalizado fora do horário bancário.	ATD03
Responde e-mails e retorna ligações com rapidez.	ATD04
Presta atendimento capacitado aos servidores da Prefeitura.	ATD05
Possui funcionários atenciosos e educados.	ATD06
Oferece uma experiência agradável na relação eletrônica com o banco pela Internet.	ATD07
Oferece uma experiência agradável na relação pessoal cliente / banco.	ATD08
Disponibiliza celular corporativo para o gerente de relacionamento.	ATD09
Apresenta condições de acessibilidade para os clientes, nas agências	ATD10
Possui a agência de relacionamento próxima à prefeitura.	ATD11
Oferece atendimento por gerente de relacionamento capacitado em gestão pública.	ATD12
Possui uma ampla rede de agências para atender a população.	ATD13
Proporciona serviços eletrônicos adequados pela Internet.	PRD01
Presta serviços de consultoria financeira.	PRD02
Apresenta eficiência nos serviços prestados.	PRD03
Remunera as aplicações com juros adequados.	PRD04
Oferece portfólio diversificado de soluções bancárias (produtos e serviços).	PRD05
Cobra juros adequados em financiamentos.	PRD06
Cobra tarifas bancárias adequadas.	PRD07
Apresenta soluções que facilitem o Empréstimo Consignado para os servidores da Prefeitura.	PRD08
Disponibiliza opções de linhas de crédito para financiamentos diversificadas.	PRD09
Oferece serviços personalizados para segmentos (municípios pequenos, médios e grandes, capitais e metrópoles)	PRD10
É um banco recomendado por outros agentes públicos.	REL01
Oferece patrocínios e recursos financeiros para a ser o banco de relacionamento oficial.	REL02
Possui uma sólida imagem institucional.	REL03
Trata-se do banco recomendado pelas lideranças políticas.	REL04
Oferece limite de crédito para amparar os financiamentos governamentais.	REL05
Trata-se do banco oficial do Governo Estadual e/ou Federal.	REL06
Preocupa-se com as necessidades da Prefeitura.	REL07
Tem sido o banco oficial de relacionamento da prefeitura nos mandatos anteriores.	REL08
É um banco que dá apoio às políticas públicas.	REL09
Divulga seus produtos e serviços com clareza e transparência.	REL10

Fonte: Adaptado de Fisk (1993), Moura (2005) e Segura (2009) pelo autor.

### **Orientação Geral**

Prezado(a) Gestor(a)

Este questionário faz parte de uma pesquisa acadêmica da Universidade de Brasília (UnB). Os resultados irão auxiliar no desenvolvimento de uma dissertação de mestrado no Programa de Pós-Graduação em Administração desta Universidade, na área de comportamento do consumidor. Por meio desta pesquisa, pretende-se investigar como são tomadas as decisões para a escolha do banco oficial das Prefeituras Municipais.

A qualidade dos resultados dependerá da sua sinceridade e cuidado ao responder o questionário. Não existem respostas certas ou erradas para nenhuma das questões. Apenas pedimos que responda ao questionário baseando-se nas suas próprias experiências.

Não escreva seu nome nos questionários. Nenhum nome ou qualquer outra informação que possa identificar os participantes será utilizada no relato final dos resultados. A sua participação é voluntária e anônima.

Os dados desta pesquisa serão analisados de maneira generalizada, assim sendo, as respostas não serão utilizadas de forma individualizada. As suas respostas serão combinadas com as respostas de outros, para a obtenção de resultados gerais, que, posteriormente, serão consolidados na elaboração de um relatório sem qualquer identificação dos respondentes da pesquisa.

Em média, os questionários são respondidos em 15 minutos.

**Obrigado por sua colaboração!**

## Orientação Específica

### Parte I

Descrevemos resumidamente abaixo diferentes pessoas. Leia cada descrição e considere o quanto cada uma dessas pessoas é semelhante a você ou não. Assinale com um “X” a opção que indica o quanto a pessoa descrita se parece com você no quadro ao lado de cada frase que apresenta a descrição da pessoa.

	Quanto esta pessoa se parece com você?					
	Não se parece nada comigo	Não se parece comigo	Se parece pouco comigo	Se parece mais ou menos comigo	Se parece comigo	Se parece muito comigo
1) É importante para ela formar suas visões de maneira independente.						
2) É importante para ela que seu país esteja seguro e estável.						
3) É importante para ela se entreter.						
4) É importante para ela evitar chatear as pessoas.						
5) É importante para ela que as pessoas fracas e vulneráveis da sociedade sejam protegidas.						
6) É importante para ela que as pessoas façam o que ela diz que deveriam fazer.						
7) É importante para ela nunca pensar que ela merece mais do que os outros.						
8) É importante para ela tomar conta da natureza.						
9) É importante para ela que ninguém jamais a envergonhe.						
10) É importante para ela sempre procurar coisas diferentes para fazer.						
11) É importante para ela cuidar das pessoas das quais ela se sente próxima.						
12) É importante para ela ter o poder que o dinheiro pode trazer.						
13) É muito importante para ela evitar doenças e proteger a sua saúde.						
14) É importante para ela ser tolerante com todos os tipos de pessoas e grupos.						
15) É importante para ela nunca violar as regras ou regulamentos.						
16) É importante para ela tomar suas próprias decisões a respeito da sua vida.						
17) É importante para ela ter ambições na vida.						
18) É importante para ela manter tanto os valores, quanto as formas de pensar tradicionais.						
19) É importante para ela que as pessoas que ela conhece tenham total confiança nela.						
20) É importante para ela ser rica.						
21) É importante para ela tomar parte nas atividades que defendam a natureza.						
22) É importante para ela nunca irritar alguém.						
23) É importante para ela desenvolver suas próprias opiniões.						
24) É importante para ela proteger sua imagem pública.						
25) É muito importante para ela ajudar as pessoas que lhe são queridas.						
26) É importante para ela estar segura pessoalmente.						
27) É importante para ela ser uma amiga confiável e fiel.						
28) É importante para ela assumir riscos que fazem a vida ficar excitante.						

	Quanto esta pessoa se parece com você?					
	Não se parece nada comigo	Não se parece comigo	Se parece pouco comigo	Se parece mais ou menos comigo	Se parece comigo	Se parece muito comigo
29) É importante para ela ter poder para conseguir com que as pessoas façam o que ela quer.						
30) É importante para ela planejar suas atividades de forma independente.						
31) É importante para ela seguir as regras mesmo se ninguém estiver olhando.						
32) É importante para ela ter muito sucesso.						
33) É importante para ela seguir os costumes da sua família ou os costumes de uma religião.						
34) É importante para ela ouvir e compreender as pessoas que são diferentes dela.						
35) É importante para ela ter um Estado forte que possa defender seus cidadãos.						
36) É importante para ela desfrutar dos prazeres da vida.						
37) É importante para ela que todas as pessoas no mundo tenham oportunidades iguais na vida.						
38) É importante para ela ser humilde.						
39) É importante para ela descobrir as coisas por si mesma.						
40) É importante para ela honrar as práticas tradicionais da sua cultura.						
41) É importante para ela ser a pessoa que diz aos outros o que fazer.						
42) É importante para ela obedecer todas as Leis.						
43) É importante para ela ter todos os tipos de experiências novas.						
44) É importante para ela ter coisas caras que mostram a sua riqueza.						
45) É importante para ela proteger o ambiente natural da destruição ou poluição.						
46) É importante para ela aproveitar qualquer oportunidade de se divertir.						
47) É importante para ela se preocupar com todas as necessidades das suas pessoas queridas.						
48) É importante para ela que as pessoas reconheçam o que ela alcança.						
49) É importante para ela nunca ser humilhada.						
50) É importante para ela que seu país se proteja de todas as ameaças.						
51) É importante para ela nunca deixar as outras pessoas com raiva.						
52) É importante para ela que todos sejam tratados com justiça, mesmo pessoas que ela não conhece.						
53) É importante para ela evitar qualquer coisa perigosa.						
54) É importante para ela estar satisfeita com o que ela tem e não querer mais.						
55) É importante para ela que todos os seus amigos e família possam acreditar nela completamente.						
56) É importante para ela ser livre para escolher por ela mesma o que fazer.						
57) É importante para ela aceitar as pessoas como elas são, mesmo quando ela discorda delas.						

## Parte II

Agora, gostaríamos de saber quais são os aspectos que o levam a decidir qual banco contratar para ser o banco oficial de relacionamento do seu município. Tendo em vista as características dos bancos que podem ser levadas em consideração por V.Sa. na hora da escolha de um banco, por favor responda o questionário abaixo, o qual contém algumas frases relativas ao tema. Dê suas respostas marcando com um X no número que melhor as representa. Os números ao lado de cada frase significam o seguinte:

DiscordoTotalmente	DiscordoParcialmente	NemconcordoNemdisco	ConcordoParcialmente	ConcordoTotalmente
1	2	3	4	5

<b>AFIRMAÇÕES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Apresenta agilidade nos serviços prestados.					
2. É um banco recomendado por outros agentes públicos.					
3. Oferece patrocínios e recursos financeiros para a ser o banco de relacionamento oficial.					
4. Apresenta filas pequenas nas agências.					
5. Proporciona serviços eletrônicos adequados pela Internet.					
6. Presta serviços de consultoria financeira.					
7. Possui atendimento personalizado fora do horário bancário.					
8. Apresenta eficiência nos serviços prestados.					
9. Possui uma sólida imagem institucional.					
10. Remunera as aplicações com juros adequados.					
11. Trata-se do banco recomendado pelas lideranças políticas.					
12. Oferece portfólio diversificado de soluções bancárias (produtos e serviços).					
13. Oferece limite de crédito para amparar os financiamentos governamentais.					
14. Cobra juros adequados em financiamentos.					
15. Responde e-mails e retorna ligações com rapidez.					
16. Presta atendimento capacitado aos servidores da Prefeitura.					
17. Cobra tarifas bancárias adequadas.					
18. Possui funcionários atenciosos e educados.					
19. Trata-se do banco oficial do Governo Estadual e/ou Federal.					
20. Preocupa-se com as necessidades da Prefeitura.					
21. Oferece uma experiência agradável na relação eletrônica com o banco pela Internet.					
22. Tem sido o banco oficial de relacionamento da prefeitura nos mandatos anteriores.					
23. Oferece uma experiência agradável na relação pessoal cliente / banco.					
24. Apresenta soluções que facilitem o Empréstimo Consignado para os servidores da Prefeitura.					
25. Disponibiliza celular corporativo para o gerente de relacionamento.					
26. É um banco que dá apoio às políticas públicas.					
27. Disponibiliza opções de linhas de crédito para financiamentos diversificadas.					
28. Apresenta condições de acessibilidade para os clientes, nas agências					
29. Possui a agência de relacionamento próxima à prefeitura.					
30. Oferece atendimento por gerente de relacionamento capacitado em gestão pública.					
31. Divulga seus produtos e serviços com clareza e transparência.					
32. Possui uma ampla rede de agências para atender a população.					
33. Oferece serviços personalizados para segmentos (municípios pequenos, médios e grandes, capitais e metrópoles)					

### PARTE III

Para finalizar, são solicitadas algumas informações sobre dados da sua cidade. Marque com um X, identificando sua situação em cada item. Por favor, não deixe nenhum em branco para não inviabilizar a pesquisa.

Lembre-se de que nenhuma informação de natureza pessoal será divulgada.

As questões abaixo nos permitirão analisar melhor o resultado das perguntas.

Desde já, o nosso Muito Obrigado pela atenção e colaboração.

Prefeito                       Vice-Prefeito                       Secretário de Finanças

01. Município:

\_\_\_\_\_

02. Unidade da Federação: \_\_\_\_\_

03. Banco em que mantém a principal conta corrente: \_\_\_\_\_

04. Há quanto tempo mantém essa conta corrente?

Menos de 1 ano

De 2 a 3 anos

Desde o início do Mandato

Desde Mandatos anteriores

05. Existe projeto ou estudo para a Prefeitura alterar seu banco oficial de relacionamento neste mandato?

sim               não               talvez

06. Principal Vocação Econômica do Município (favor assinalar somente uma das opções abaixo):

Rural

Comércio

Indústria

Outra \_\_\_\_\_

**Obrigado por sua colaboração!**

Apêndice C: Municípios Respondentes

<b>Município</b>	<b>UF</b>
Porto Acre	AC
Maraã	AM
Nova Olinda do Norte	AM
Macapá	AP
Abaré	BA
Lafaiete Coutinho	BA
Ibicuí	BA
Ichu	BA
Itanhém	BA
Iuiú	BA
Lajedão	BA
Mutuípe	BA
Olindina	BA
Palmeiras	BA
Rio Real	BA
Rodelas	BA
Salinas da Margarida	BA
Teofilândia	BA
Tucano	BA
Wenceslau Guimarães	BA
Jaguaruana	CE
Pereiro	CE
Redenção	CE
Água Doce do Norte	ES
Baixo Guandu	ES
Cariacica	ES
João Neiva	ES
Mucurici	ES
Pedro Canário	ES
São Domingos do Norte	ES
Abadiânia	GO
Acreúna	GO
Alto Paraíso de Goiás	GO
Araçu	GO
Britânia	GO
Buriti Alegre	GO
Buriti de Goiás	GO
Campestre de Goiás	GO

Cezarina	GO
Fáina	GO
Itapuranga	GO
Joviânia	GO
Lagoa Santa	GO
Matrinchã	GO
Nerópolis	GO
Palmelo	GO
Panamá	GO
Piracanjuba	GO
Piranhas	GO
Porangatu	GO
Rubiataba	GO
Santa Helena de Goiás	GO
Urutaí	GO
Valparaíso de Goiás	GO
Afonso Cunha	MA
Matinha	MA
Trizidela do Vale	MA
Vargem Grande	MA
Antônio Dias	MG
Araçá	MG
Córrego do Bom Jesus	MG
Curvelo	MG
Desterro de Entre Rios	MG
Fortuna de Minas	MG
Fronteira	MG
Ilicínea	MG
Itaguara	MG
Itamarandiba	MG
Jacuí	MG
Japaraíba	MG
Juramento	MG
Juatuba	MG
Mirai	MG
Monte Carmelo	MG
Onça de Pitangui	MG
Passa Tempo	MG
Presidente Juscelino	MG
Rio Doce	MG
São Francisco	MG
Sete Lagoas	MG

Urucânia	MG
Deodópolis	MS
Dourados	MS
Juti	MS
Novo Horizonte do Sul	MS
Alto Garças	MT
Araputanga	MT
Campo Verde	MT
Nobres	MT
São José do Rio Claro	MT
Acará	PA
Bragança	PA
Primavera	PA
São Domingos do Araguaia	PA
Tracuateua	PA
Água Branca	PB
Alagoa Nova	PB
Barra de São Miguel	PB
Caaporã	PB
Cachoeira dos Índios	PB
Cajazeirinhas	PB
Gurjão	PB
Junco do Seridó	PB
Massaranduba	PB
Montadas	PB
Triunfo	PB
Altinho	PE
Granito	PE
Ingazeira	PE
Orocó	PE
Salgadinho	PE
Surubim	PE
Buriti dos Lopes	PI
Demerval Lobão	PI
Francisco Santos	PI
Guadalupe	PI
Lagoa do Piauí	PI
Simplicio Mendes	PI
Balsa Nova	PR
Cambará	PR
Flor da Serra do Sul	PR
Honório Serpa	PR

Icaraíma	PR
Novo Itacolomi	PR
Ramilândia	PR
Santana do Itararé	PR
São Pedro do Iguaçu	PR
Vera Cruz do Oeste	PR
Arês	RN
Campo Redondo	RN
Caraúbas	RN
Itaú	RN
Major Sales	RN
Marcelino Vieira	RN
Messias Targino	RN
São Tomé	RN
Taipu	RN
Tenente Laurentino Cruz	RN
Upanema	RN
Venha-Ver	RN
Anta Gorda	RS
Aratiba	RS
Caibaté	RS
Caiçara	RS
Caseiros	RS
Charrua	RS
Cristal	RS
Dilermando de Aguiar	RS
Dois Lajeados	RS
Encruzilhada do Sul	RS
Harmonia	RS
Maratá	RS
Mato Queimado	RS
Pirapó	RS
Relvado	RS
Rodeio Bonito	RS
Ronda Alta	RS
Rosário do Sul	RS
Santa Bárbara do Sul	RS
São João do Polêsine	RS
São Pedro das Missões	RS
Sentinela do Sul	RS
Travesseiro	RS
Tunas	RS

Águas de Chapecó	SC
Balneário Rincão	SC
Cordilheira Alta	SC
Coronel Freitas	SC
Garuva	SC
Indaial	SC
Irineópolis	SC
Itá	SC
José Boiteux	SC
São Miguel do Oeste	SC
Areiópolis	SP
Catiguá	SP
Cravinhos	SP
Gavião Peixoto	SP
Guarantã	SP
Ibaté	SP
Ipiguá	SP
Itobi	SP
Lins	SP
Paraibuna	SP
Potirendaba	SP
Quatá	SP
Santa Cruz das Palmeiras	SP
Teodoro Sampaio	SP
Ubatuba	SP
Aliança do Tocantins	TO
Araguanã	TO
Bernardo Sayão	TO
Caseara	TO
Centenário	TO
Colméia	TO
Monte do Carmo	TO
Monte Santo do Tocantins	TO
Palmeirante	TO
Pium	TO
Porto Alegre do Tocantins	TO
Porto Nacional	TO
Santa Maria do Tocantins	TO
Santa Terezinha do Tocantins	TO