Estratégia Concursos

Aula 00 - Prof. Alexandre Violato

Caixa Econômica Federal - CEF (Técnico Bancário) Passo Estratégico de Atendimento Bancário - 2024 (Pós-Edital)

Autor:
Alexandre Violato Peyerl, Telma Vieira, Thaís de Cássia Rumstain

06 de Março de 2024

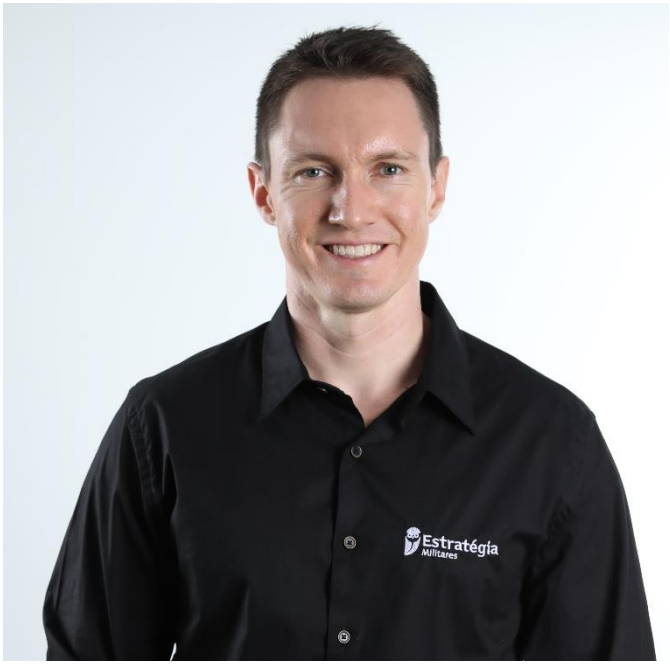
Sumário

Análise Estatística 4
O que é mais cobrado dentro do assunto? 5
Roteiro de revisão e pontos do assunto que merecem destaque 5
Etapas do processo de vendas 6
O processo de decisão de compra 8
Atendimento ao cliente e oferta de produtos 9
Modelo AIDA 10
5As do Cliente 10
Venda de Soluções x Venda de Insights 12
Deserção de Clientes 12
Valor percebido pelo cliente 13
Clientecentrismo 14
Motivação da força de vendas 14
Comunicação de marketing 15
Net Promoter Score (NPS) 17
Aposta estratégica 18
Questões Estratégicas 19
Questionário de revisão e aperfeiçoamento 38
Perguntas 38
Perguntas com respostas 39
Lista de Questões Estratégicas 41
Gabarito 51
Referências Bibliográficas 52

AÇÕES PARA AUMENTAR O VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE. GESTÃO DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE. TÉCNICAS DE VENDAS: DA PRÉ-ABORDAGEM AO PÓS-VENDAS. CLIENTECENTRISMO. PADRÕES DE QUALIDADE NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E SUA RELAÇÃO COM VENDAS E NEGOCIAÇÃO.

APRESENTAÇÃO DO CURSO

Olá, seja bem-vindo ao nosso Passo Estratégico de Atendimento Bancário para o concurso da Caixa Econômica Federal! É com imensa satisfação que participo da sua jornada rumo à aprovação.



Meu nome é Alexandre Violato Peyerl, hoje sou Chefe Técnico da Fiscalização no TCE/SP. Antes, passei um bom tempo no mercado financeiro, trabalhando em um grande banco privado e posteriormente no Banco do Brasil. Comecei a efetivamente a estudar para concursos no fim de 2014 e obtive várias aprovações como Escriturário do **Banco do Brasil (3° lugar para Curitiba)**, Analista de Projetos da Área Econômico-Financeira do **BRDE (1° lugar)**, Administrador da **Itaipu Binacional (2° lugar)** e Agente da Fiscalização do **TCE/SP (2° lugar para Registro)**, onde trabalho hoje. Foi uma jornada árdua, com derrotas e vitórias, mas digo para você, estude muito, dê o seu melhor, pois valerá muito a pena!

Sou graduado em Administração, com pós-graduações em Finanças e em Auditoria e Perícia Contábil. Possuo também as certificações ANBIMA CPA-10 e CPA-20.

Nosso programa contemplará questionários, revisões e simulados. Trabalharemos com ênfase na forma de cobrança da Cesgranrio, que é a banca organizadora do seu concurso.

O QUE É O PASSO ESTRATÉGICO?

O Passo Estratégico é um material escrito e enxuto que possui dois objetivos principais:

a) orientar revisões eficientes.

b) destacar os pontos mais importantes e prováveis de serem cobrados em prova.

Assim, o Passo Estratégico pode ser utilizado tanto para **turbinar as revisões dos alunos mais adiantados nas matérias, quanto para maximizar o resultado na reta final de estudos por parte dos alunos que não conseguirão estudar todo o conteúdo do curso regular.**

Em ambas as formas de utilização, como regra, **o aluno precisa utilizar o Passo Estratégico em conjunto com um curso regular completo.**

Isso porque nossa didática é direcionada ao aluno que já possui uma base do conteúdo.

Assim, se você vai utilizar o Passo Estratégico:

a) **como método de revisão**, você precisará de seu curso completo para realizar as leituras indicadas no próprio Passo Estratégico, em complemento ao conteúdo entregue diretamente em nossos relatórios.

b) **como material de reta final**, você precisará de seu curso completo para buscar maiores esclarecimentos sobre alguns pontos do conteúdo que, em nosso relatório, foram eventualmente expostos utilizando uma didática mais avançada que a sua capacidade de compreensão, em razão do seu nível de conhecimento do assunto.

Seu cantinho de estudos famoso!

Poste uma foto do seu cantinho de estudos e nos marque no Instagram:

@passoestrategico

Vamos repostar sua foto no nosso perfil para que ele fique famoso entre milhares de pessoas!

Bom, feitos os esclarecimentos, vamos descobrir os assuntos que possuem mais chances de cair na nossa prova?

ANÁLISE ESTATÍSTICA

Como você pode ter visto no cronograma das aulas, nossa disciplina se subdivide em três partes, cada uma trabalhada por um Professor:

1ª parte – tópicos relacionados a marketing, vendas e atendimento, bem como algumas resoluções do CMN relacionadas ao relacionamento com os clientes e ao funcionamento da ouvidoria.

2ª parte – tópicos relacionados a diversidade e inclusão.

3ª parte – Código de Proteção e Defesa do Consumidor.

Eu trabalharei com vocês a primeira parte, a qual quase sempre é cobrada nos concursos para Técnico Bancário / Agente Comercial / Escriturário, contudo nem sempre organizada da mesma forma.

Em alguns concursos, esses tópicos vêm como "Vendas e Negociação", em outros, como "Atendimento Bancário" e em outros dentro da disciplina de "Conhecimentos Bancários". No edital da CAIXA de 2024, boa parte veio em "Atendimento Bancário", mas uma parte veio dentro de "Conhecimentos Bancários", a qual se refere aos tópicos de negociação, estratégia empresarial, imagem institucional, identidade e posicionamento, segmentação de mercado, características dos serviços e gestão da qualidade em serviços.

Os tópicos de nosso edital estão divididos nas seguintes aulas, sendo que os temas possuem a seguinte frequência de cobrança em concursos anteriores:

CONTEÚDO	AULA	Frequência de Cobrança
Ações para aumentar o valor percebido pelo cliente. Gestão da experiência do cliente. Técnicas de vendas: da pré-abordagem ao pós-vendas. Clientecentrismo. Padrões de qualidade no atendimento aos clientes. Comportamento do consumidor e sua relação com vendas e negociação.	**Aula 0**	**48,28**
Noções de marketing digital: geração de leads; técnica de copywriting; gatilhos mentais; Inbound marketing. Atendimento Qualificado nos Canais Remotos.	Aula 1	34,48
Política de Relacionamento com o Cliente e ouvidoria.	Aula 2	17,24

Como base amostral para a nossa análise estatística, utilizamos os concursos realizados a partir de 2021, pois foi quando o tema marketing digital começou a aparecer nas provas bancárias realizadas pela Cesgranrio.

O que é mais cobrado dentro do assunto?

Tópico	% de cobrança
Vendas e atendimento	60,71
Valor percebido pelo cliente	17,86
Força de vendas	14,29
Net Promoter Score	7,14

O tema que trabalharemos nesta aula é um tanto interpretativo e a melhor forma de ficar bem preparado(a) é treinando várias resoluções de questões, o que não significa que negligenciaremos a teoria.

Como o volume de questões disponíveis sobre o tema é bom e a resolução delas é essencial para o seu treinamento, além das questões tradicionalmente trabalhadas no material, colocaremos uma aula extra apenas com resolução de questões. O ideal é que você não resolva as duas baterias de uma vez, mas resolva a primeira e, após alguns dias, resolva a segunda. Ver o tema em momentos diferentes vai ajudar você a consolidar o conhecimento sobre o conteúdo.

ROTEIRO DE REVISÃO E PONTOS DO ASSUNTO QUE MERECEM DESTAQUE

Os tópicos trabalhados nesta aula estão bastante ligados ao Marketing de Relacionamento, e a essência do seu estudo deve ser entender que ele consiste na busca da **construção de uma relação de longo prazo com o cliente**.

Entender as necessidades do cliente é uma das etapas mais importantes de uma relação comercial, seja em um processo de vendas, na venda pessoal, na prospecção ou mesmo no planejamento de vendas e de marketing.

Na realização de uma venda pessoal, é muito importante que se façam perguntas aos clientes, as quais podem ser de diversos tipos:

- Perguntas situacionais – sobre fatos ou situações do momento atual do cliente.
- Perguntas sobre problemas – problemas, dificuldades ou insatisfações enfrentadas pelo cliente.
- Perguntas de implicação – consequências de problemas, dificuldades ou insatisfações.

- Perguntas de necessidade de retorno – utilidade ou valor da solução a ser ofertada ao cliente.

Etapas do processo de vendas

A definição das etapas de um processo de venda varia de autor para autor. Geralmente, as questões contextualizam uma situação e pede para que o candidato identifique a etapa.

Kotler e Keller, que são autores muito utilizados pela banca, definem as seis etapas do processo de vendas como:

- **1ª – Prospecção e qualificação**
  - Consiste em identificar e qualificar os clientes potenciais.
  - Nos grandes bancos, essa etapa depende muito de segmento para segmento, mas boa parte da qualificação é feita por setores de "área meio", que repassam à equipe comercial informações sobre clientes em potencial.
- **2ª – Pré-abordagem**
  - Busca obter informações relevantes sobre os clientes antes de entrar em contato com ele, a fim de realizar uma abordagem mais assertiva e aumentar as possibilidades de conversão de venda.
  - É nessa etapa que se define a forma de abordagem (visita, telefone, e-mail/carta).
  - No caso de vendas externas, são estabelecidos os objetivos de uma visita, que não necessariamente são a realização de uma venda, podendo ser também a qualificação de um cliente e a coleta de informações, para verificar se há mesmo interesse comercial pela empresa.
- **3ª – Apresentação e demonstração**
  - São apresentados os atributos e vantagens do produto ou serviço a ser vendido.
  - Nesse momento, é essencial que o vendedor conheça muito bem o produto e demonstre segurança na oferta, bem como mantenha uma atitude positiva para a venda.
- **4ª – Superação de Objeções**
  - As objeções são questionamentos ou dúvidas que colocam uma resistência do comprador em relação à compra.
  - As resistências geralmente são:

- Lógicas – associadas a características objetivas do produto ou empresa, bem como ao preço ou ao prazo.
- Psicológicas – associadas geralmente a características subjetivas do cliente, como a resistência a trocar de banco, relutância em fazer concessões ou medo de ser enganado.

- Para superar objeções, é essencial que o vendedor saiba ouvir, para entender os motivos do cliente e contra argumentar de maneira adequada.
- Boa parte das objeções está relacionada ao preço. Nesse aspecto, é importante o vendedor tomar muito cuidado e, sempre que possível, focar na oferta de valor, a fim de buscar que o aumento de vendas se traduza em melhora de resultados.
  - Nesse aspecto, é muito comum vendedores irem para a negociação com a pré concepção de tentar superar as objeções a partir da concessão em preços. É preciso tomar cuidado, pois nem sempre é isso que o cliente busca. Uma eventual questão de concurso seria contextualizada e demandaria uma análise situacional pelo candidato. Nesse caso, analise bem o enunciado, mas pense que a ideia base é argumentar com base na entrega de valor para o cliente.

➢ **5ª – Fechamento**

- Como o próprio nome diz, é a etapa de conclusão da venda, do aceite do cliente.
- Geralmente os sinais de fechamento são obtidos por meio das atitudes, dos comentários ou até mesmo das perguntas dos clientes.
- É essencial que as informações essenciais tenham sido passadas ao cliente nas etapas anteriores, a fim de evitar que novas dúvidas ou objeções surjam nessa etapa e reduzam a segurança do comprador em realizar o negócio.

➢ **6ª – Acompanhamento e manutenção**

- Trata-se de uma etapa também conhecida como "pós-venda".
- Buscam assegurar a satisfação e a fidelização do cliente.
- Sempre que adequado, deve-se entrar em contato com o cliente, a fim de verificar suas dúvidas e assegurar sua satisfação.
  - Por exemplo, nos serviços ofertados por uma agência bancária, pode ser interessante retornar para o cliente para reforçar a ele as vantagens do cartão de crédito que ele adquiriu e a possibilidade de converter os pontos em benefícios.

O processo de decisão de compra

Geralmente as questões são sobre o processo de vendas, todavia, o cliente também passa por um processo para realizar a sua decisão de compras, o qual, de acordo com Kotler e Keller, é composto pelas seguintes etapas:

- 1ª - Reconhecimento do problema
  - O cliente reconhece a necessidade ou desejo por algum produto ou serviço.
  - Pode ser desencadeado tanto por estímulos internos (quando o cliente percebe por si próprio que precisa satisfazer a necessidade) como por estímulos externos (quando meios de comunicação, como a propaganda, convencem o cliente sobre a necessidade de adquirir o produto).
- 2ª - Busca de informações
  - Etapa em que os clientes buscam informações sobre o produto ou serviço a ser adquirido.
  - As fontes de busca de informações, bem como a influência dessas fontes sobre cada cliente, variam muito de cliente para cliente e de produto para produto.
  - Considerando a busca de informações pelos clientes, é importante que os profissionais de marketing realizem um processo chamado de **particionamento de mercado**, no qual eles identificam a hierarquia dos atributos que orientam a decisão do consumidor.
- 3ª - Avaliação de alternativas
  - A avaliação das alternativas é algo muito subjetivo do consumidor, na qual ele considera os diversos atributos dos produtos, verificando basicamente a capacidade de atender suas necessidades e os benefícios que são entregues.
- 4ª - Decisão de compra
  - A partir das preferências formadas, o consumidor decide sobre a aquisição.
  - A decisão também sofre influência da atitude dos outros, ou seja, atitudes negativas de outras pessoas em relação à alternativa escolhida pelo consumidor podem afetar a sua decisão de compra. Nesse aspecto, incluem-se não apenas as relações pessoais, mas também as avaliações de mercado, publicações em revistas, vídeos divulgados, sites de opiniões de consumidores e registros de reclamações, dentre outros.
- 5ª – Comportamento pós-compra
  - Informações recebidas após a compra podem colocar o consumidor em dúvida sobre a compra.

- É importante que a comunicação de marketing da empresa proporcione comunicações que apoiem a sua escolha, de forma que seja estimulada a fidelização e sejam reduzidos os riscos de deserção. Ou seja, o processo não termina com a realização da venda.

Naturalmente, tanto na compra como na venda, o processo começa muito antes da realização do negócio em si, e nem sempre todas as etapas fazem parte do processo.

Atendimento ao cliente e oferta de produtos

O conceito de valor para o cliente tem como base a ideia de que o cliente busca maximizar os benefícios com o mínimo de custos (lembrando que os custos não se limitam ao financeiro, mas também incluem fatores psicológicos, tempo, dentre outros).

Dentro do tópico que estamos estudando, as questões sobre atendimento ao cliente e oferta de produtos provavelmente trarão situações do cotidiano e pedirão que você as interprete. Portanto, é importante ter em mente que:

- Deve-se ouvir o cliente, buscar informações sobre ele, para entender as suas necessidades e realizar a oferta adequada.
- Os produtos devem ser apresentados sob a ótica do cliente, de forma que seja possível ele observar os benefícios.
- Todos os clientes devem ser bem atendidos, sem qualquer tipo de discriminação por questão de renda, capacidade financeira, dentre outros fatores. Por outro lado, a diferenciação dos clientes é plenamente adequada, ou seja, os clientes não devem ser atendidos todos da mesma forma, mais sim adequadamente conforme as suas características e as suas demandas.
- Questionamentos vazios ou invasivos devem ser evitados.
- Todos os funcionários são responsáveis pela qualidade do atendimento, e não somente os que atuam na área comercial.
- Ofertas de ação negativa são aquelas que exigem uma manifestação de não aceitação por parte do cliente e devem ser evitadas.

Formas de estímulos aos clientes:

- *To pull* (puxar) – ocorre quando se busca atrair o cliente para realizar a compra.
- *To push* (empurrar) – ocorre quando se busca ir até o cliente para realizar a venda.

É comum ser cobrado também o conceito de *cross-selling,* que significa venda cruzada.

Ocorre quando é feita a venda de outro produto juntamente com a venda do produto principal. Por exemplo, quando o cliente faz o financiamento de um veículo no banco, já é possível ofertar para ele o seguro do automóvel, ou seja, trata-se de uma venda cruzada, em que a partir de uma venda é realizada outra.

Tome cuidado para não confundir com a venda casada, em que se obriga o cliente a comprar outro produto juntamente com o principal, prática vedada pelo Código de Defesa do Consumidor.

Venda cruzada -> vende-se outro produto juntamente com o principal, tendo em vista os benefícios que podem ser proporcionados pela combinação de ambos. É permitida.

Venda casada -> obriga o cliente a comprar outro produto para adquirir o produto principal. É vedada pelo Código de Defesa do Consumidor.

Modelo AIDA

O modelo AIDA descreve o caminho do consumidor em quatro etapas:

1. **Atenção** - Captura a atenção do cliente e desperta seu interesse.
2. **Interesse** - Desperta curiosidade no cliente e o leva a buscar mais informações sobre o produto ou serviço.
3. **Desejo** - Cria no cliente o desejo de adquirir o produto ou serviço.
4. **Ação** – O cliente realiza a ação desejada, como efetivar a compra ou realizar o seu cadastro.

5As do Cliente

Os 5As do cliente representam as cinco etapas pelas quais normalmente um cliente passa durante a jornada de compra:

1. **Assimilação -** O cliente é exposto a várias marcas e toma conhecimento da sua marca e do seu produto ou serviço.
    - Ocorre tanto por meio de experiências passadas como por meio de ferramentas de comunicação de marketing das empresas.

2. **Atração -** O cliente se sente atraído pelo produto ou serviço e deseja obter mais informações.
    - Ocorre quando o cliente é atraído para a sua marca, produto ou serviço.
3. **Arguição -** O cliente busca informações e compara diferentes opções antes de tomar uma decisão.
    - Nesse estágio o cliente aprofunda sua busca de informações pelos produtos ou serviços pelos quais se sentiu atraído.
4. **Ação -** O cliente realiza a compra e utiliza o produto ou o serviço.
    - A ação não se limita à compra, pois os consumidores também interagem por meio do consumo e do serviço pós-venda.
5. **Apologia -** O cliente é fidelizado e defende a marca para outras pessoas.
    - Consiste tanto na recompra como no compartilhamento espontâneo de experiências com a marca.

Para fixar, vamos pensar em um exemplo dos 5As de um cliente/aluno do Estratégia Concursos:

- **Assimilação:** A partir de alguma publicidade, do resultado de uma busca por "concursos públicos" no Google ou de um vídeo no Youtube o aluno toma conhecimento da existência da marca Estratégia Concursos.
- **Atração:** O aluno acessa o site do Estratégia e o canal do Estratégia no Youtube para conhecer melhor a empresa.
- **Arguição:** O aluno compara os pacotes e assinaturas para ver o que melhor atende os seus objetivos.
- **Ação:** Matricula-se em um curso, pacote ou faz uma assinatura.
- **Apologia:** O aluno usa o material, passa no concurso que almeja, e compartilha com outras pessoas que uso o material do Estratégia para conseguir sua aprovação.

Cabe destacar que nem todos os clientes passam por todas as etapas. Até mesmo a etapa de ação pode ser pulada, como seria o caso, por exemplo, de um servidor público antigo que passou antes de o Estratégia existir, mas hoje recomenda o uso dos materiais.

Venda de Soluções x Venda de Insights

Questão recente da Cesgranrio trabalhou a venda de *insights*, que é um contraponto à venda de soluções. No artigo "the end of solution sales"[1], dos autores Adamson, Dixon e Toman, os autores apresentam o seguinte quadro comparativo (tradução livre minha):

VENDA DE SOLUÇÕES	VENDA DE *INSIGHTS*
Qual tipo de organização é o alvo	
Organizações que têm visão clara e demandas estabelecidas.	Organizações ágeis que têm demandas emergentes ou fluídas.
Quais os tipos de informações iniciais a serem reunidas	
Quais as necessidades que o consumidor está buscando atender?	Quais as necessidades que o cliente tem e ainda não reconhece?
Quando se envolver	
Após o cliente ter identificado um problema que o fornecedor pode resolver.	Antes de o cliente identificar um problema.
Como iniciar a conversa	
Fazer perguntas sobre as necessidades do cliente e procurar um "gancho" para a solução.	Oferecer *insights* provocativos sobre o que o cliente deveria fazer.
Como direcionar o fluxo de informações	
Fazer perguntas para que o cliente conduza você através do processo de compra.	Orientar o cliente sobre como comprar e apoiá-lo durante o processo.

Deserção de Clientes

A deserção do cliente ocorre quando ele deixa de ser cliente, passando contratar com um concorrentes. As deserções podem ser dos seguintes tipos:

- Deserção por preço – A troca se dá porque o concorrente oferece produtos ou serviços a um preço menor.
- Deserção por produto – A mudança ocorre porque o concorrente oferece produtos de qualidade superior.
- Deserção por serviço – A mudança ocorre em decorrência do processo de atendimento ao cliente.
- Deserção de mercado – Decorre de alguma mudança relacionada ao acesso ao mercado em si, como uma mudança de endereço ou locais de entrega, falência de empresa, descontinuidade de uma linha de produtos, entre outros.

[1] *https://hbr.org/2012/07/the-end-of-solution-sales*

- Deserção tecnológica – Ocorre quando o consumidor passa a consumir produtos de outra tecnologia. É o caso do cliente que parou de comprar máquinas datilográficas porque passou a comprar computadores.
- Deserção organizacional – Mudança decorrente da política organizacional, como relações com outras empresas.

Valor percebido pelo cliente

Aumentar o valor percebido pelo cliente está basicamente relacionado ao aumento na sua satisfação e na superação das suas expectativas.

O valor percebido diz respeito à percepção do cliente sobre a qualidade do produto/serviço em relação ao custo para obtê-lo. Nesse sentido, o custo não se limita ao financeiro, mas inclui também o custo psicológico, de energia e de tempo para tanto.

Por exemplo, se um serviço prestado possui um preço adequado, mas é realizado em tempo muito superior ao que o cliente espera, isso acaba reduzindo a sua percepção de valor, pois ele pode ter abdicado de outras atividades para obter a prestação de serviços. O valor percebido também pode ser entendido como uma comparação entre o que o cliente recebe e o que ele dá em troca (o que não se limita ao financeiro).

Elementos do valor percebido pelo consumidor:

- **Solução principal –** produto ou serviço principal oferecido pela organização para satisfazer as necessidades do consumidor.
- **Serviços adicionais –** serviços adicionais ofertados ao cliente para que ele inicie e mantenha um relacionamento com a empresa.
- **Preço –** valor pago pelo cliente para o fornecimento da solução principal e dos serviços adicionais.
- **Custos de relacionamento –** custos incorridos pelo cliente para manter o relacionamento com o fornecedor. Nem sempre são financeiros.

Kotler (2012) traz alguns conceitos importantes de Valor:

- Valor prometido – valor prometido pela proposição valor da empresa e percebido pelo cliente.
- Valor percebido pelo cliente – diferença entre a avaliação do consumidor em potencial sobre todos os benefícios e todos os custos de uma oferta e as alternativas percebidas.

- Valor total para o cliente – valor monetário percebido do pacote de benefícios econômicos, funcionais e psicológicos que os clientes esperam de uma dada oferta de mercado.
- Valor vitalício do cliente – valor presente líquido do fluxo de lucros futuros esperados das compras do cliente ao longo da vida.

Clientecentrismo

Como o próprio nome sugere, trata-se de uma filosofia de negócios que coloca o cliente no centro de todas as decisões e ações da empresa, entendendo que a esta existe para atender as suas necessidades.

A empresa busca entender as necessidades, desejos e expectativas dos clientes e utiliza essa informação para desenvolver seus produtos e serviços e experiências. Ao centralizar a atenção no cliente, a tendência é que se antecipe às suas necessidades, ou mesmo as crie, oferecendo ainda uma melhor experiência de usuário (*user experience*).

Motivação da força de vendas

Tanto para os resultados da força de vendas como para a qualidade do atendimento, a motivação e a satisfação dos funcionários são fatores importantíssimos.

Uma equipe de colaboradores com atitudes positivas e orientadas ao cliente tende a aumentar os níveis de satisfação e de fidelização, traduzindo-se em uma vantagem competitiva.

A força de vendas é a linha de geração de negócios de uma empresa, de forma que o seu desempenho impacta significativamente os resultados e, portanto, são importantes estímulos para a equipe e para os profissionais.

Deve-se ter em mente, primeiramente, que ser vendedor não é uma característica inata de uma pessoa, mas sim uma habilidade profissional que pode ser desenvolvida com treinamento e trabalho. As teorias sobre motivação no trabalho são as mais diversas, mas, para o seu concurso, você basicamente deverá levar em consideração que:

- Funcionários valorizados tendem a ser mais motivados.
- O clima e a cultura organizacional exercem forte influência sobre a motivação.
- Um ambiente que estimule o desenvolvimento profissional aumenta a motivação dos funcionários.
- Alto nível de motivação nem sempre se traduz em alto nível de desempenho.

- Alto investimento em ferramentas de motivação nem sempre se traduzem em melhores resultados.
- As principais motivações nem sempre são as financeiras, pois fatores como reconhecimento profissional, sensação de realização e senso de missão e de compatibilidade entre os valores pessoais e os corporativos tendem a ser mais importantes até que os financeiros.

Sobre a parte da motivação financeira temos uma polêmica. A teoria de Herzberg afirma que a remuneração não é um fator motivacional, mas sim um fator que evita a insatisfação. Por outro lado, Kotler e Keller apresentam uma pesquisa que conclui que a remuneração é a recompensa mais valorizada pela força de vendas.

Para a prova de seu concurso, leve que a **remuneração não é o fator mais importante para a motivação**, pois é o conceito mais aceito e que não se contradiz com as informações acima, tendo em vista que boa parte da motivação vem de dentro da pessoa, e não da oferta de recompensas.

Comunicação de marketing

Nos editais anteriores esse item vinha como "Propaganda e Promoção", no atual, ele não veio previsto expressamente. De qualquer forma, como está relacionado ao tema "ações para aumentar o valor percebido do cliente", acho prudente abordarmos.

Comunicação de marketing, de acordo com Kotler e Keller, *"é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente – sobre os produtos e as marcas que comercializam"*.

Principais formas de comunicação:

Propaganda – forma paga de apresentação não-pessoal de ideias, produtos ou serviços, realizada por um patrocinador identificado.

Promoção de vendas – conjunto de ferramentas de incentivo, a maioria de curto prazo, projetadas para estimular a experimentação ou a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos específicos por parte do consumidor ou do canal de distribuição.

Relações Públicas e publicidade institucional – envolvem uma série de programas desenvolvidos para promover, proteger ou comunicar a imagem de uma empresa ou de seus produtos. Os programas podem ser tanto internos, voltados aos funcionários da empresa, como externos, dirigidos aos consumidores, sociedade, mídia, entre outros.

Eventos e experiências – trata do patrocínio de atividades ou programas que aprofundem o relacionamento da marca com o mercado-alvo, como festivais, atrações de entretenimento, entre outros.

Marketing direto – uso de canais diretos ao consumidor para obter e entregar bens e serviços aos clientes ou solicitar uma resposta direta ao diálogo. Pode ser feito por meio de diversas ferramentas, como correio, telefone, e-mail ou internet.

Marketing interativo – atividades e programas, geralmente on-line, que se destinam a envolver clientes ou potenciais clientes.

Mala direta – consiste no envio de uma oferta, anúncio, lembrete ou outro item a uma pessoa em um endereço específico.

Telemarketing – uso de operadores ou centrais de telefone para atrair novos clientes, vender para os atuais e prestar serviço recebendo pedidos e atendendo a consultas.

Vendas pessoais – interações pessoais com os potenciais compradores para apresentação do produto, resposta a questionamentos e objeções, e estímulo à venda.

As propagandas podem ter **objetivos** diferentes:

- **Propaganda informativa** – busca informar sobre produtos novos ou sobre novos recursos de produtos já existentes.
- **Propaganda persuasiva** – busca criar preferência, simpatia e persuadir à compra de determinado produto ou serviço. Incluem-se aqui as propagandas comparativas, que buscam comparar os atributos do produto com o concorrente.
- **Propaganda de lembrança** – busca estimular a repetição da compra de produtos ou serviços.
- **Propaganda de reforço** – busca reforçar aos compradores que eles fizeram a escolha certa ao adquirir o produto.

***Market share* diz respeito à participação de no mercado**. Por exemplo, quando se diz que determinado banco tem 20% *Market Share* em crédito consignado, significa que 20% dos créditos consignados no mercado foram contratados com a respectiva instituição.

É provável que você já tenha ouvido falar que determinada empresa ou produto foi *top of mind*. Isso significa que ela foi a mais lembrada em determinada pesquisa de mercado. Nesse tipo de pesquisa, geralmente o pesquisador pede ao entrevistado que cite a primeira marca que vem à sua cabeça em determinada pesquisa de mercado.

Net Promoter Score (NPS)

- O NPS indica o nível de indicação do cliente para amigos ou conhecidos, medindo o grau de fidelidade dos clientes.
    - Como o nível de indicação dos clientes demonstra o seu grau de fidelidade, consequentemente, também é um indicativo de recorrência de compras.
- É medido por meio de perguntas do tipo: "de 0 a 10, qual a possibilidade de você indicar o Banco XXX para um amigo ou familiar?"
- Em uma escala de 0 a 10, em que 10 significa extremamente provável recomendar, 5 significa neutro e 0 significa nada provável, foram classificadas 3 categorias:
    - Promotores (promoters) – clientes com as maiores taxas de recompra e referência, com notas 9 ou 10 na questão.
    - Passivamente satisfeitos / neutros (passively satisfied) – notas 7 ou 8.
    - Detratores (detractors) – notas de 0 a 6.

APOSTA ESTRATÉGICA

Dos temas deste relatório, certamente o que possui maior probabilidade de cobrança é o valor para o cliente. Portanto, você deve lembrar que:

- O valor percebido está ligado à comparação entre os benefícios do produto e os custos para obtê-lo.
- Os custos não são limitados aos financeiros.
- A percepção de valor pode variar ao longo do tempo.
- A satisfação do cliente está relacionada às suas expectativas sobre o produto ou serviço.

QUESTÕES ESTRATÉGICAS

Vendas e Atendimento

1. (Cesgranrio/2013/ Banco do Brasil /Escriturário)

O setor bancário, de maneira geral, tem investido na criação de novos produtos para atender a um mercado emergente nos últimos anos, em função do aumento da renda per capita no país – as camadas mais populares da população brasileira.

Com base nesse pressuposto, os bancos, para avaliar se valeria a pena ou não investir na criação desses novos produtos, em seu planejamento de vendas, iniciaram seu processo de planejamento de vendas, analisando o(a)

a) potencial de mercado, que é um processo em que é estimada a capacidade do mercado brasileiro no ramo da atuação da empresa – estimativa que vai refletir a situação econômica do momento.

b) potencial de vendas, que é um processo em que é calculado, a partir da análise da empresa e de seu ambiente, da concorrência e de outros fatores pertinentes ao processo, o mercado existente.

c) mix de marketing, que pode ser utilizado pela empresa para influenciar a resposta dos consumidores.

d) campanha de marketing, procurando entender o comportamento do consumidor visando a estabelecer os objetivos e as metas de cada produto para que a campanha atinja o público-alvo.

e) previsão de vendas, que é um processo em que a capacidade de vendas da empresa e do mercado parte da análise da demanda total do mercado para definir o público-alvo em que vai atuar.

Comentários

A descrição das etapas de vendas varia bastante na doutrina, mas, basicamente, seguem a seguinte ordem: diagnóstico -> definição de objetivos -> definição de estratégias.

1º É analisado o **potencial de mercado**, analisando o ambiente econômico e o ramo de atuação da empresa. Letra A é o gabarito.

2º É analisado o **potencial de vendas**, a partir da análise tanto do potencial de mercado como do microambiente da empresa.

3º É feita a **previsão de vendas**, a partir da análise da demanda e da definição do público-alvo. Após essa etapa, é possível definir as metas e os indicadores.

4º A partir da **análise e a definição do mix de marketing** (preço, produto, praça e promoção) são definidos os planos de ação da companhia.

5º A **campanha de marketing** é definida após a análise do mix de marketing, com o objetivo de influenciar o comportamento do consumidor e atingir o público-alvo.

Gabarito: A

---

2. (Cesgranrio/2018/BASA/Técnico Bancário)

O encerramento do atendimento ao cliente é um momento da venda em que os profissionais devem

a) abordar os clientes na agência e encaminhá-los para o atendimento.

b) agir de maneira educada e cortês e investigar as necessidades dos correntistas.

c) ligar para os correntistas e acompanhar os detalhes do recebimento do produto.

d) observar os sinais de concordância dos clientes e incentivá-los a adquirir o serviço.

e) realçar os benefícios da marca e zelar pela manutenção da carteira de cliente.

Comentários

No roteiro de revisão trouxemos a abordagem do Kotler e Keller, que são autores muito utilizados pela banca. Não necessariamente a empesa utilizou os mesmos autores de base para a questão, mas a lógica é a mesma e analisando as alternativas podemos ver qual se encaixa na etapa de encerramento do atendimento.

A – Errada. Assertiva intuitiva. A abordagem do cliente e encaminhamento para atendimento trata-se do início do processo, antes mesmo da realização do atendimento propriamente dito.

B – Errada. Trata-se de uma das mais importantes etapas do processo atendimento e de vendas.

Ao agir de maneira educada e cortês e investigar as necessidades dos correntistas, o atendente está demonstrando empatia, criando uma aproximação com o cliente e identificando o produto adequado para oferecê-lo. Trata-se de etapa intermediária, anterior à negociação e ao encerramento.

C – Errada. Trata-se de uma etapa posterior ao fechamento da venda e encerramento do produto. Nessa etapa, busca-se assegurar a satisfação do cliente e a sua fidelização.

D – Certa. Trata-se do momento de fechamento da venda, que a questão identifica como encerramento do atendimento. Antes de chegar nessa etapa, já houve todo o processo de atendimento e de negociação, de forma que o fechamento da venda é entendido como a conclusão do atendimento.

Destaca-se que, ainda que seja um encerramento, a relação com o cliente não termina nessa etapa, pois ainda se fazem necessárias ações de pós-vendas que assegurem a satisfação e a fidelização.

E - Trata-se de uma etapa intermediária, em que ocorre a apresentação do produto, a negociação e o convencimento do cliente. Essa etapa é anterior ao fechamento da venda e ao encerramento do atendimento.

Gabarito: D

---

3. (Cesgranrio/2015/ Banco do Brasil /Escriturário)

As diversas etapas da venda devem ser consideradas no planejamento dos serviços bancários.

Uma delas, a pré-venda, engloba uma série de atividades relacionadas diretamente com os escriturários, na medida em que é uma etapa planejada para

a) definir o valor a ser cobrado pelos serviços do banco.

b) pesquisar as necessidades e desejos dos correntistas.

c) analisar o ambiente mercadológico no momento.

d) aumentar o conhecimento dos produtos comercializados.

e) levantar os fatores externos que interferem nas negociações.

Comentários

Como o próprio nome diz, a pré-venda é anterior à venda e, portanto, é uma etapa inicial que prepara a oferta de venda. O conceito em si é simples, todavia, a questão não tanto, pois todos os itens apresentados são anteriores à venda, e o que a questão pede é a etapa que diz respeito às atividades direcionadas diretamente ao escriturário.

A única alternativa que diz respeito a uma atividade de pré-venda relacionada ao escriturário é a letra D, pois, antes da venda, ele deve aumentar o conhecimento sobre os produtos comercializados, pois isso lhe trará confiança para realizar a oferta e capacidade para superar eventuais objeções.

As demais alternativas fazem parte do diagnóstico e do planejamento de marketing, que também são anteriores à venda, mas não fazem parte das atribuições do escriturário.

Se você tiver marcado a letra B como gabarito da questão, talvez tenha discordado da banca, pois o escriturário, sempre que possível, deve analisar o correntista previamente à realização da oferta. Todavia, como a banca utilizou o termo no plural, acredito que ela quis se referir à carteira de correntistas como um todo, em uma análise de mercado, e não aos correntistas individualmente, como o escriturário faria na pré-venda.

Gabarito: D

---

4. (Cesgranrio/2015/Banco do Brasil/Escriturário)

Ao selecionar um determinado banco para abrir uma conta, um empresário analisou os benefícios que a instituição lhe proporcionaria em relação aos custos que lhe seriam cobrados pelos serviços prestados. Entre os atributos de sua análise constavam a solidez do banco, as conveniências proporcionadas, a qualidade dos serviços prestados e o relacionamento interpessoal estabelecido.

Essa análise realizada pelo empresário compõe o que se denomina

a) lealdade do cliente

b) valor percebido pelo cliente

c) benevolência

d) análise de marketing

e) potencial de mercado

Comentários

Observe que a questão parte da visão do cliente, o qual analisa os benefícios que os serviços agregam a ele, ou seja, qual o valor percebido por ele em relação ao que está contratando. Portanto, a alternativa B é a correta.

Gabarito: B

---

5. (Cesgranrio/2018/BASA/Técnico Bancário)

Uma ação eficaz, durante o atendimento bancário, para aumentar a possibilidade de fechar uma venda é

a) fazer perguntas para identificar as necessidades dos clientes.

b) incentivar o cliente a adquirir um novo produto de que não precisa.

c) induzir o correntista a comprar produtos que o banco precisa vender.

d) prospectar novos clientes com potencial para se tornarem correntistas do banco.

e) revelar ao cliente a pressão para que a equipe bata as metas de vendas.

Comentários

A alternativa A é a mais adequada para fechar uma venda. O cliente satisfeito é aquele que tem suas expectativas atendidas e superadas, além disso, o cliente procura banco para atender às suas necessidades e não às do banco ou do gerente, portanto, para fechar uma venda de qualidade, a melhor alternativa é fazer perguntas para identificar as suas necessidades e encontrar oportunidades.

Gabarito: A

---

6. (Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

Em uma organização, estão exigindo que os vendedores troquem a tradicional venda de soluções pela venda de *insights* – estratégia que exige uma abordagem radicalmente distinta em várias áreas do processo de compra. Para realizar uma venda de *insights*, os vendedores têm

a) focado em um tipo de organização com uma visão clara, fechada, com necessidades já determinadas; em vez de em uma organização ágil, flexível, com necessidades emergentes.

b) priorizado identificar que necessidade o cliente está buscando suprir, em vez de identificar a necessidade que o cliente ainda nem reconheceu que tem.

c) direcionado o fluxo de informações da venda, orientando o cliente sobre como comprar, apoiando-o durante todo o processo, em vez de fazer perguntas para que o cliente possa conduzi-los durante o processo de compra.

d) iniciado a conversa com o cliente, sabatinando-o sobre suas necessidades e buscando um "gancho" para oferecer a melhor solução, em vez de apresentar ideias provocativas sobre o que o cliente deveria fazer.

e) embasado sua prática na abertura do processo de venda com perguntas feitas e soluções para o cliente, em vez de gerar ideias inovadoras para atender os desejos cognitivos do cliente.

Comentários

A venda de *insights* é um contraponto à venda de soluções. No artigo "the end of solution sales", dos autores Adamson, Dixon e Toman, disponível na Harvard Business Review (link: *https://hbr.org/2012/07/the-end-of-solution-sales*) os autores apresentam o seguinte quadro comparativo (tradução livre minha):

VENDA DE SOLUÇÕES	VENDA DE *INSIGHTS*
Qual tipo de organização é o alvo	
Organizações que têm visão clara e demandas estabelecidas.	Organizações ágeis que têm demandas emergentes ou fluídas.
Quais os tipos de informações iniciais a serem reunidas	
Quais as necessidades que o consumidor está buscando atender?	Quais as necessidades que o cliente tem e ainda não reconhece?
Quando se envolver	
Após o cliente ter identificado um problema que o fornecedor pode resolver.	Antes de o cliente identificar um problema.
Como iniciar a conversa	
Fazer perguntas sobre as necessidades do cliente e procurar um "gancho" para a solução.	Oferecer *insights* provocativos sobre o que o cliente deveria fazer.
Como direcionar o fluxo de informações	

Fazer perguntas para que o cliente conduza você através do processo de compra.	Orientar o cliente sobre como comprar e apoiá-lo durante o processo.

Observe que as alternativas estão baseadas nessas diferenças, portanto, vamos analisá-las:

A – Errada. É o contrário. A venda de *insights* está relacionada a uma realidade de um mercado de necessidades emergentes, demandando agilidade e flexibilidade das organizações.

B – Errada. Na venda de *insights* são apresentadas soluções para necessidades que o cliente nem mesmo sabe que tem.

C – Certa. Na venda de *insights* o fluxo de informações da venda é direcionado pelo vendedor, que orienta o cliente sobre a compra, em contraponto à venda de soluções, na qual são realizadas perguntas para que o cliente conduza o processo de compra.

D – Errada. Na venda de *insights* são apresentadas ideias provocativas sobre o que o cliente deveria fazer.

E – Errada. A geração de ideias inovadoras para atender desejos cognitivos do cliente é uma característica da venda de *insights*.

Gabarito: C

---

7. (Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

No final do trimestre, a empresa Y passou a utilizar o banco X como sua única opção para transações financeiras, encerrando operações com quaisquer outros parceiros financeiros. O diretor do banco W, que antes realizava metade de todas as operações da empresa Y, entrou em contato com a direção dessa empresa para saber o que estava acontecendo e foi informado que a decisão havia vindo do nível corporativo mais alto: os presidentes do banco X e os da empresa Y participavam do conselho de uma instituição filantrópica, ficaram muito próximos e, por conta disso, a empresa passaria a realizar suas operações exclusivamente com o banco X. Em seu relatório de gestão de perdas de clientes, o diretor do banco W classificará a empresa como um caso de deserção

a) oculta

b) horizontal

c) tecnológica

d) transnacional

e) organizacional

Comentários

As deserções podem ser dos seguintes tipos:

- Deserção por preço – A troca se dá porque o concorrente oferece produtos ou serviços a um preço menor.

- Deserção por produto – A mudança ocorre porque o concorrente oferece produtos de qualidade superior.
- Deserção por serviço – A mudança ocorre em decorrência do processo de atendimento ao cliente.
- Deserção de mercado – Decorre de alguma mudança relacionada ao acesso ao mercado em si, como uma mudança de endereço ou locais de entrega, falência de empresa, descontinuidade de uma linha de produtos, entre outros.
- Deserção tecnológica – Ocorre quando o consumidor passa a consumir produtos de outra tecnologia. É o caso do cliente que parou de comprar máquinas datilográficas porque passou a comprar computadores (sim, meio antigo esse exemplo, mas bem didático rsrsrs).
- Deserção organizacional – Mudança decorrente da política organizacional, como relações com outras empresas.

No caso do enunciado, a mudança decorreu da participação no conselho de uma instituição filantrópica, ou seja, foi em decorrência de uma política organizacional, sendo, portanto, uma deserção organizacional, o que nos leva à letra E como gabarito.

Gabarito: E

---

8. (Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

O diretor de um banco está preocupado com a jornada do cliente e tem concentrado atenção na fase da assimilação, a qual considera a mais importante.

Levando-se em conta o caminho dos 5As do cliente, na fase de assimilação, o consumidor

a) processa as mensagens das marcas e é atraído por algumas dessas mensagens.

b) pesquisa mais informações a respeito das marcas ofertadas no mercado.

c) decide qual marca e onde comprar o produto ou serviço desejado.

d) é exposto às marcas a partir de experiências, anúncios e recomendações.

e) passa a dar preferência por uma marca específica e torna-se leal a essa marca.

Comentários

Vamos apresentar cada uma das alternativas na ordem dos 5 As do cliente:

d) é exposto às marcas a partir de experiências, anúncios e recomendações. **Assimilação** (gabarito)

a) processa as mensagens das marcas e é atraído por algumas dessas mensagens. **Atração**

b) pesquisa mais informações a respeito das marcas ofertadas no mercado. **Arguição**

c) decide qual marca e onde comprar o produto ou serviço desejado. **Ação**

e) passa a dar preferência por uma marca específica e torna-se leal a essa marca. **Apologia**

Gabarito: D

---

9. (Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Na venda de um cartão de crédito, um corretor ficou preocupado em ajudar o cliente a identificar os riscos da decisão de compra. Para tanto, enfatizou três aspectos para o cliente: este não perderia dinheiro se fizesse essa compra; esse cartão seria aceito sempre e onde o cliente desejasse realizar uma compra; os colegas de trabalho do cliente aprovariam a escolha dessa bandeira renomada.

Esses três argumentos utilizados pelo corretor para reduzir as inseguranças do cliente podem minimizar três tipos de riscos percebidos na pré-compra:

a) físico, sensorial, temporal

b) psicológico, físico, biológico

c) financeiro, funcional, social

d) ergonômico, mecânico, sensorial

e) estratégico, operacional, de conformidade

Comentários

Vamos identificar os riscos em cada um dos aspectos destacando as palavras-chave:

"este **não perderia dinheiro** se fizesse essa compra;" **Financeiro**

"esse cartão seria **aceito sempre e onde** o cliente desejasse realizar uma compra;" **Funcional**

"os **colegas** de trabalho do cliente **aprovariam** a escolha dessa bandeira renomada" **Social**

A alternativa C é a que traz corretamente essa sequência e, portanto, é o gabarito da questão.

Gabarito: C

10.(Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Está cada vez mais difícil reter a atenção dos clientes durante a negociação, o que exige, no ato da venda, uma habilidade específica por parte do agente comercial para

a) absorver todos os conhecimentos sobre os produtos bancários.

b) atrair prospects qualificados para o atendimento.

c) despertar o interesse social pelos projetos do banco.

d) explicar com detalhes as propostas de serviços.

e) manter a satisfação plena pelos serviços prestados.

Comentários

O enunciado trata da retenção da atenção dos clientes durante a negociação, portanto, vamos analisar cada uma das alternativas:

a) absorver todos os conhecimentos sobre os produtos bancários. **Errada**. Absorver os conhecimentos é muito importante para o agente comercial estar qualificado para realizar o atendimento, mas não necessariamente o levará a reter a atenção dos clientes.

b) atrair prospects qualificados para o atendimento. **Errada**. Atrair prospects qualificados é importante para aumentar a possibilidade de fechamento das vendas, contudo, observe que o enunciado se refere à "etapa de negociação".

c) despertar o interesse social pelos projetos do banco. **Errada**. Isso é interessante para melhorar a visão em relação à marca, para mostrar que ela tem responsabilidade social, mas não é algo que aumenta a atenção do cliente durante a negociação.

d) explicar com detalhes as propostas de serviços. **Certa**. De fato, em uma negociação, explicar os detalhes da proposta desperta a atenção do cliente e é um fator importante para a concretização do negócio.

Se você for um aluno mais questionador, talvez tenha pensado: "Mas professor, se estou em uma negociação e o vendedor me enche de detalhes, aí sim é que a minha atenção dispersa!"

Por isso é importante que os detalhes sejam expostos conforme cada cliente. Por exemplo, suponha que você está vendendo a aplicação em um Fundo de Renda Fixa para um cliente que tem um bom conhecimento de investimentos. Nesse caso, é interessante você trabalhar detalhes como benchmarking, ganho real, prazos de cotização e de resgate, retorno histórico, composição da carteira e limites de alocação.

Contudo, se você está trabalhando com um cliente com menos conhecimento, é importante que você apresente detalhes que interessam a ele, como liquidez, risco de oscilação e perspectiva de retorno. Ou seja, os detalhes devem ser apresentados de forma a reter a atenção do interlocutor.

e) manter a satisfação plena pelos serviços prestados. **Errada**. Esse é um fator importante para fidelizar o cliente e construir uma relação de longo prazo, mas não para reter a atenção em uma negociação.

Gabarito: D

11.(Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Em diferentes situações de vendas, a prospecção é uma importante etapa na qual o agente comercial deve

a) abordar os clientes do banco na porta das agências.

b) apresentar os benefícios dos serviços em vez de suas características.

c) identificar os clientes potenciais e os meios de alcançá-los.

d) obter o maior número de informações sobre os produtos do banco.

e) superar as objeções impostas pelos clientes com argumentos plausíveis.

Comentários

A etapa de prospecção é a etapa em que o agente comercial identifica os clientes com potencial de fechamento e adota uma estratégia para alcançá-los, sendo a alternativa correta, portanto, a letra C.

Quanto às demais:

a) abordar os clientes do banco na porta das agências. É uma estratégia muito aleatória, que não se mostra eficiente atualmente, considerando as diversas ferramentas que possibilitam uma prospecção assertiva de clientes qualificados para a oferta do produto.

b) apresentar os benefícios dos serviços em vez de suas características. A apresentação dos **benefícios e das características** (e não em vez das características) faz parte da apresentação e demonstração dos produtos.

d) obter o maior número de informações sobre os produtos do banco. Não faz parte do processo de vendas, mas sim da qualificação do agente comercial.

e) superar as objeções impostas pelos clientes com argumentos plausíveis. Corresponde à etapa de superação de objeções.

Gabarito: C

Valor Percebido pelo Cliente

12.(Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

Os bancos podem implantar ações para proporcionar mais benefícios sem que sejam capazes de aumentar o valor percebido pelos clientes. Isso ocorre quando os

a) rendimentos almejados são majorados.

b) gerentes não participam dessa ação.

c) interesses internos não são priorizados.

d) procedimentos internos funcionam.

e) custos aumentam na mesma proporção.

Comentários

O valor percebido pelo cliente consiste na relação entre os benefícios recebidos pelo cliente e os custos incorridos para obtê-los. Se os custos aumentam na mesma proporção dos

benefícios, isso não acarretará aumento na percepção de valor pelo cliente, motivo pelo qual a alternativa correta é a letra E.

Gabarito: E

13.(Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Uma proposta comercial só aumentará o valor percebido pelos clientes do banco se os benefícios propostos vierem acompanhados de

a) custos compatíveis

b) demanda elevada

c) estabilidade financeira

d) serviços extras

e) responsabilidade social

Comentários

O valor percebido pelos clientes é uma relação entre os benefícios recebidos e os custos incorridos para a sua obtenção. Portanto, uma proposta comercial aumentará o valor percebido pelos clientes se os benefícios vierem acompanhados de custos compatíveis, conforme alternativa A, que é o gabarito da questão.

Gabarito: A

14.(Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Para aumentar o valor percebido pelo cliente, o agente comercial deve reduzir os custos da transação, incluindo aqueles que vão além dos fatores financeiros, como, por exemplo, o

a) desgaste emocional até a definição do negócio.

b) impacto da aquisição no orçamento familiar.

c) montante em dinheiro investido ao longo do tempo.

d) parcelamento do total investido, quando houver.

e) preço dos produtos ofertados pelos concorrentes.

Comentários

O enunciado pede os custos "que vão além dos fatores financeiros". As alternativas B a E trazem todas custos que se referem a fatores financeiros, ao passo que a alternativa A traz um custo mais relacionado a fatores emocionais, sendo, portanto, o gabarito da questão.

Gabarito: A

15.(Cesgranrio/2021/Banco do Brasil/Escriturário)

Ao implantar ações para reduzir os custos (inclusive os não financeiros) nas transações dos clientes, os diretores de um banco têm o objetivo de

a) multiplicar o número de agências por estado.

b) dividir a atenção prestada pelos colaboradores.

c) diminuir os benefícios ofertados ao mercado.

d) ampliar a arrecadação de taxas administrativas.

e) aumentar o valor percebido pelos clientes.

Comentários:

O valor percebido pelo cliente parte de uma relação entre os benefícios obtidos pelo cliente e os custos incorridos para tanto, o que inclui os custos não financeiros. Portanto, a alternativa correta é a letra E, pois a redução dos custos incorridos pelos clientes ajuda a aumentar o valor percebido por eles.

Gabarito: E

16.(Cesgranrio/2012/Caixa Econômica Federal/Técnico Bancário)

Atualmente, as estratégias mercadológicas dos bancos consideram que os clientes compram para satisfazer suas necessidades.

Nesse sentido, deve-se levar em consideração que, na venda de produtos bancários, essas necessidades serão satisfeitas por

a) conhecimento dos produtos ofertados

b) número de visitas dos clientes à agência

c) procedimentos técnico-operacionais

d) benefícios proporcionados aos correntistas

e) apresentações eficientes dos serviços

Comentários

Mais uma questão que devemos resolver pela lógica. Primeiro ponto a analisar, a questão diz que os clientes "compram para satisfazer suas necessidades". Partindo disso, devemos pensar que o número de visitas e os procedimentos técnico-operacionais não estão diretamente relacionados ao atendimento de suas necessidades, portanto descartamos as alternativas B e C.

Também devemos observar que o conhecimento dos produtos ofertados e a apresentação eficiente dos serviços podem auxiliá-lo na escolha correta, todavia, não são o que satisfazem o cliente, portanto, alternativas A e E incorretas.

Por fim, a alternativa correta é a letra D, pois os benefícios proporcionados aos correntistas são o que satisfazem as necessidades dos clientes.

Gabarito: D

17.(Cesgranrio/2015/Banco do Brasil/Escriturário)

Uma forma de aumentar o valor percebido pelos clientes nos serviços bancários é diminuir o conjunto de custos envolvidos na relação com os bancos.

Nesse sentido, durante o atendimento aos clientes nas agências bancárias, os funcionários devem dedicar-se a

a) empurrar produtos, como seguro de vida, para os melhores clientes.

b) explicar os aspectos dos serviços sob a ótica da instituição financeira.

c) igualar os benefícios e os custos envolvidos no processo de compra.

d) prestar um serviço com baixo valor percebido pelos correntistas.

e) reduzir o dispêndio de tempo e a energia gasta pelos clientes.

Comentários

A alternativa correta é a letra E. Devemos lembrar que os custos do cliente ao ir à agência não são apenas financeiros, mas também, entre outros, de tempo. Portanto, os funcionários devem dedicar-se a atendê-los da forma mais rápida e eficiente possível. Vejamos os erros das demais alternativas.

a) ~~empurrar produtos~~, como seguro de vida, para os melhores clientes. Empurrar produtos não é uma boa maneira de satisfazer os clientes, ao contrário, tende a deixá-los insatisfeitos.

b) explicar os aspectos dos serviços ~~sob a ótica da instituição financeira~~. Os aspectos dos serviços devem ser explicados sob a ótica do cliente, explicando-lhes os benefícios.

c) ~~igualar os benefícios e os custos~~ envolvidos no processo de compra. O valor percebido pelo cliente aumenta quando ele observa que os benefícios envolvidos no processo de compra são superiores aos custos.

d) prestar um serviço com ~~baixo~~ valor percebido pelos correntistas. O correntista deve perceber o serviço prestado como de alto valor agregado (não confunda valor com preço/custo).

Gabarito: E

18.(Cesgranrio/2013/Banco do Brasil/Escriturário)

No momento da venda, ao apresentar um serviço bancário, o funcionário deve levar em conta o conceito de custo total para o cliente.

Esse conceito envolve, além das condições financeiras do serviço que se pretende adquirir, outros fatores, tais como:

a) tempo e energia física e psicológica

b) prazo e condições de pagamento

c) vantagens esperadas

d) necessidades e desejos

e) imagem funcional e psicológica

Comentários

O custo total para o cliente envolve, além do financeiro, o tempo e a energia física e psicológica por ele utilizados, ou seja, quando o cliente vai à agência bancária, ele tem como custo não somente o encargo financeiro do serviço que está utilizando, mas também o tempo utilizado para ir até o local, aguardar atendimento e ser atendido e o próprio estresse e a tensão de deixar seus compromissos de lado ou ter algum tipo de constrangimento ou desconforto no local.

Gabarito: A

19.(Cesgranrio/2021/CAIXA/Técnico Bancário Novo)

A propaganda de um banco diz que cada cliente é atendido rapidamente e que todas as suas solicitações são resolvidas de forma ágil e personalizada, em agências confortáveis e modernas. No entanto, ao chegar à agência, o cliente encontra instalações degradadas, e uma grande quantidade de pessoas aguardando atendimento e reclamando da dificuldade de resolver seus problemas. Nesse caso, o cliente se sentirá insatisfeito porque

a) o desempenho das atividades não alcança suas expectativas, reforçadas pela propaganda.

b) o desempenho dos serviços bancários apresentados alcança as expectativas criadas pela propaganda.

c) o resultado das atividades realizadas naquela agência vai além das suas expectativas.

d) as percepções a respeito do resultado apresentado pelo banco superam as suas expectativas.

e) os serviços bancários são ofertas intangíveis, não sendo possível satisfazer clientes nesse quesito.

Comentários

A satisfação do cliente resulta de uma comparação entre os benefícios esperados e os benefícios obtidos. No caso do enunciado, foram criadas altas expectativas, contudo, a experiência obtida foi inferior, portanto, a alternativa correta é a letra A, pois o cliente se sentiu insatisfeito em razão da frustração do desempenho das atividades frente às suas expectativas, que haviam sido reforçadas pela propaganda.

Gabarito: A

Força de Vendas

20.(Cesgranrio/2015/Banco do Brasil/Escriturário)

Na estrutura organizacional de um banco, marketing não é uma função exclusiva de um departamento. É uma área em que todos devem atuar, principalmente os funcionários que trabalham diretamente na função de vendas e atendimento, pois são responsáveis por

a) aprovar as campanhas de comunicação do banco.

b) entender e satisfazer as necessidades dos clientes.

c) ouvir as confidências individuais da clientela.

d) preparar as propagandas a respeito da empresa.

e) transmitir informações pessoais aos bancários.

Comentários

A alternativa correta é a letra B, pois os funcionários que trabalham diretamente na função de vendas e de atendimento são responsáveis para entender e satisfazer as necessidades dos clientes, a fim de oferecer a eles os produtos e serviços mais adequados, retê-los e, com isso, elevar a qualidade do atendimento da empresa.

As alternativas A e D estão erradas porque aprovar e preparar as campanhas de comunicação e propaganda são funções da diretoria, do conselho e de departamentos específicos, a depender do caso.

A alternativa C está incorreta porque o foco do atendimento não é ouvir as confidências individuais da clientela, ainda que isso naturalmente vá acontecer no seu dia a dia.

A alternativa E está errada simplesmente porque não faz sentido nenhum.

Gabarito: B

21.(Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

Uma consumidora idosa esperava contratar um empréstimo consignado com desconto em seu benefício previdenciário. No entanto, um vendedor de forma intencional e deliberada, ofereceu o que lhe convinha vender: um empréstimo por meio de um saque

em cartão de crédito consignado, sem informar a taxa de juros, o custo efetivo total da operação, ou o valor do desconto mínimo no benefício previdenciário. Considere-se que ser ético nas vendas significa ser honesto e que é preciso colocar-se no lugar do cliente e atender plenamente suas necessidades para que ele tenha a certeza de que fez uma boa aquisição de serviço. Dessa forma, pode-se constatar que o exemplo dessa consumidora idosa caracteriza uma situação de

a) propina

b) conluio

c) espionagem

d) conflito de interesses

e) indução ao erro

Comentários

No caso do enunciado, temos uma situação em que a cliente buscava contratar um empréstimo consignado, mas o vendedor a induziu a realizar um empréstimo por meio de saque em cartão de crédito consignado, sem passar as informações necessárias, ou seja, o vendedor a induziu ao erro deliberadamente, de forma que a alternativa correta é a letra E.

Gabarito: E

Comunicação de Marketing

22.(Cesgranrio/2012/ Banco do Brasil /Escriturário)

As ações mercadológicas postas em prática no interior das agências bancárias, tais como a distribuição de brindes e a exposição de ofertas de serviços em cartazes e displays, são exemplos de

a) publicidade

b) propaganda

c) marketing direto

d) relações públicas

e) promoção de vendas

Comentários

As ações mercadológicas citadas no enunciado têm o intuito de incentivar a realização da experimentação ou da compra por parte dos clientes, ou seja, são ações de promoção de vendas, portanto, a alternativa correta é a letra E.

Sobre as demais alternativas:

Letra A – A publicidade é uma técnica de divulgação em massa que diz respeito a divulgar algo, transmitir a mensagem, atingir o público externo.

Letra B – A propaganda é uma forma paga de apresentação não-pessoal de ideias. Ocorre, por exemplo, quando o Banco faz o anúncio de um produto na televisão ou no Youtube.

Letra C – O marketing direito é uso de canais diretos de ferramenta de comunicação. Ocorre, por exemplo, quando o cliente acessa o home banking e aparece uma oferta de um produto na tela direcionado para ele.

Letra D – As relações públicas possuem um caráter mais institucional. Ocorre quando o banco faz um programa para promover a sustentabilidade ou o crédito responsável, por exemplo.

Gabarito: E

23.(Cesgranrio/2013/Banco do Brasil/Escriturário)

Campanhas de propaganda são instrumentos eficientes para aumentar o share of mind de uma marca, aumentando a confiança dos consumidores nos serviços bancários contratados.

Por intermédio de pesquisa, um banco pode medir o nível de share of mind de sua marca, solicitando aos clientes que

a) respondam a questões relacionadas aos fatores psicográficos.

b) marquem o índice de satisfação com os serviços e benefícios recebidos.

c) citem a primeira marca que lhes vêm à cabeça nesse segmento.

d) demonstrem as percepções mentais relacionadas com a marca.

e) indiquem o grau de concordância com afirmações a respeito dos serviços.

Comentários

A pesquisa de share of mind das marcas busca descobrir quais são as mais lembradas pelos consumidores. Portanto, a alternativa correta é a letra C, pois o que se pede é apenas cite a primeira marca que vem à cabeça no segmento.

Gabarito: C

NPS

24.(Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

NPS *(Net Promoter Score)* é uma pesquisa na qual o cliente informa o nível de indicação do banco para amigos ou conhecidos – em um índice de 0 a 10. Esse tipo de pesquisa é utilizado para

a) avaliar os gerentes mais qualificados.

b) incentivar o empreendedorismo interno nas agências.

c) medir o grau de fidelidade dos clientes.

d) monitorar o atendimento em tempo real.

e) premiar as agências mais adequadas por região.

Comentários

Se o NPS indica o nível de indicação do cliente para amigos ou conhecidos, ele mede o grau de fidelidade dos clientes, o que nos leva à letra C como gabarito. Muito provavelmente você já respondeu alguma pesquisa de NPS. Trata-se daquela pergunta que muitas vezes aparece quando você termina de realizar uma transação: "De 0 a 10, qual a possibilidade de você indicar o Banco XXX para um amigo ou familiar?"

Se estiver com inglês afiado, sugiro a leitura do artigo "The one number you need to grow", de Frederick F. Reichheld, disponível na Harvard Business Review, que é o principal a tratar do tema. Quando comento esta questão, ele está disponível no seguinte link:

https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow

Mas já aproveitando para aprofundar um pouco sobre o tema, a ideia do NPS é que o nível de indicação dos clientes demonstra o seu grau de fidelidade e, consequentemente, de recorrência de compras.

Cabe acrescentar que o nível de recorrência por si só não é o que representa a fidelidade, pois isso varia da necessidade de cada cliente, estando ela mais relacionada ao nível de fortalecimento do laço do cliente com a empresa. De qualquer forma, clientes com maior fidelidade tendem a ser mais rentáveis.

No artigo acima citado foi apresentada uma pesquisa realizada com diversos clientes em variados segmentos, dentre os quais o de serviços financeiros, comparando com as repetições de compras ou referências, e a questão que apresentou maior correlação com a recorrência foi (em tradução livre): "Quão provável é que você recomende (a empresa X) para um amigo ou colega?"

A partir da resposta dessa questão, os autores desenvolveram uma escala para as respostas, em que 10 significa extremamente provável recomendar, 5 significa neutro e 0 significa nada provável. Nessa escala, foram classificadas 3 categorias:

- Promotores (promoters) – clientes com as maiores taxas de recompra e referência, com notas 9 ou 10 na questão.
- Passivamente satisfeitos / neutros (passively satisfied) – notas 7 ou 8.
- Detratores (detractors) – notas de 0 a 6.

Gabarito: C

25.(Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

Para simplificar o processo de gestão da experiência do cliente, o gerente de uma agência do banco X aplicou o Net Promoter Score (NPS). A Tabela apresentada a seguir resume os resultados obtidos.

Nota	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quantidade de Respostas	0	4	7	8	4	30	21	12	10	5	2

Com base nesses dados, a quantidade de detratores é de

a) 7

b) 11

c) 22

d) 53

e) 74

Comentários

Outra questão sobre o NPS. Conforme comentamos na questão anterior, os clientes são divididos da seguinte forma:

- Promotores (promoters) – notas 9 ou 10.
- Passivamente satisfeitos / neutros (passively satisfied) – notas 7 ou 8.
- Detratores (detractors) – notas de 0 a 6.

Como os detratores são os com notas 0 a 6, basta somar:

4 + 7 + 8 + 4 + 30 + 21 = 74

Gabarito: E

QUESTIONÁRIO DE REVISÃO E APERFEIÇOAMENTO

Perguntas

1) Em que consiste o valor percebido pelo cliente?

2) É correto afirmar que a instituição deve buscar um índice zero de deserção, retendo todos os clientes?

3) Como gerente de relacionamento da Caixa Econômica Federal, o que você poderia fazer para incentivar o cliente a criar vínculos estruturais com instituição?

4) O fechamento é a etapa final de um processo de vendas?

5) Qual a etapa do processo de vendas em que o gerente deve contra argumentar com o cliente, sanando as dúvidas que os tragam incerteza sobre a compra?

6) Em qual etapa do processo de vendas o gerente de contas deve levantar as informações do cliente para verificar sua situação financeira e ofertar a linha de crédito mais adequada para ele?

7) Qual a diferença entre os estímulos to pull e to push?

8) No que consiste uma venda cruzada (cross-selling)?

9) Qual a diferença entre a orientação para as vendas e a orientação para o marketing?

10) Qual a diferença entre a propaganda informativa e a persuasiva?

Perguntas com respostas

1) Em que consiste o valor percebido pelo cliente?

Na diferença entre a avaliação que ele faz sobre os benefícios e os custos de um produto em comparação com as demais alternativas disponíveis.

2) É correto afirmar que a instituição deve buscar um índice zero de deserção, retendo todos os clientes?

Não. A empresa deve verificar as causas de deserção, e verificar quais podem ser mais bem administradas, pois em alguns casos a deserção é inevitável, como a mudança para uma localidade não atendida pela instituição. Além disso, deve se verificar se o retorno gerado pelo cliente compensa o eventual custo para evitar a deserção.

3) Como gerente de relacionamento da Caixa Econômica Federal, o que você poderia fazer para incentivar o cliente a criar vínculos estruturais com instituição?

A pergunta é subjetiva, mas você deve saber que vínculos estruturais são criados quando o cliente utiliza vários serviços da instituição e a troca seria custosa para ele (não apenas financeiramente).

São exemplos de atitudes para criar vínculos ofertar a ele outros produtos da instituição, principalmente que possuam continuidade, como planos de previdência privada, ou então incentivá-lo a incluir suas contas em débito automático.

4) O fechamento é a etapa final de um processo de vendas?

Não. Após o fechamento há a etapa de acompanhamento e manutenção, que faz parte do processo de pós-venda.

5) Qual a etapa do processo de vendas em que o gerente deve contra argumentar com o cliente, sanando as dúvidas que os tragam incerteza sobre a compra?

Na superação de objeções.

6) Em qual etapa do processo de vendas o gerente de contas deve levantar as informações do cliente para verificar sua situação financeira e ofertar a linha de crédito mais adequada para ele?

Na pré-abordagem.

7) Qual a diferença entre os estímulos to pull e to push?

No *to pull* (puxar) busca-se atrair o cliente para realizar a compra. No *to push* (empurrar) o vendedor vai até o cliente para realizar a venda.

8) No que consiste uma venda cruzada (cross-selling)?

Consiste no aproveitamento de uma venda para a realização da oferta de outro produto relacionado, tentando realizar uma venda secundária a partir de uma venda principal.

9) Qual a diferença entre a orientação para as vendas e a orientação para o marketing?

A orientação para as vendas é focada na venda e na persuasão do cliente para a compra. Na orientação para o marketing o foco está no cliente e na satisfação das suas necessidades.

10) Qual a diferença entre a propaganda informativa e a persuasiva?

A propaganda informativa busca informar sobre os produtos, enquanto a persuasiva busca criar a preferência e persuadir à compra do produto.

LISTA DE QUESTÕES ESTRATÉGICAS

1. (Cesgranrio/2013/ Banco do Brasil /Escriturário)

O setor bancário, de maneira geral, tem investido na criação de novos produtos para atender a um mercado emergente nos últimos anos, em função do aumento da renda per capita no país – as camadas mais populares da população brasileira.

Com base nesse pressuposto, os bancos, para avaliar se valeria a pena ou não investir na criação desses novos produtos, em seu planejamento de vendas, iniciaram seu processo de planejamento de vendas, analisando o(a)

a) potencial de mercado, que é um processo em que é estimada a capacidade do mercado brasileiro no ramo da atuação da empresa – estimativa que vai refletir a situação econômica do momento.

b) potencial de vendas, que é um processo em que é calculado, a partir da análise da empresa e de seu ambiente, da concorrência e de outros fatores pertinentes ao processo, o mercado existente.

c) mix de marketing, que pode ser utilizado pela empresa para influenciar a resposta dos consumidores.

d) campanha de marketing, procurando entender o comportamento do consumidor visando a estabelecer os objetivos e as metas de cada produto para que a campanha atinja o público-alvo.

e) previsão de vendas, que é um processo em que a capacidade de vendas da empresa e do mercado parte da análise da demanda total do mercado para definir o público-alvo em que vai atuar.

2. (Cesgranrio/2018/BASA/Técnico Bancário)

O encerramento do atendimento ao cliente é um momento da venda em que os profissionais devem

a) abordar os clientes na agência e encaminhá-los para o atendimento.

b) agir de maneira educada e cortês e investigar as necessidades dos correntistas.

c) ligar para os correntistas e acompanhar os detalhes do recebimento do produto.

d) observar os sinais de concordância dos clientes e incentivá-los a adquirir o serviço.

e) realçar os benefícios da marca e zelar pela manutenção da carteira de cliente.

3. (Cesgranrio/2015/ Banco do Brasil /Escriturário)

As diversas etapas da venda devem ser consideradas no planejamento dos serviços bancários.

Uma delas, a pré-venda, engloba uma série de atividades relacionadas diretamente com os escriturários, na medida em que é uma etapa planejada para

a) definir o valor a ser cobrado pelos serviços do banco.

b) pesquisar as necessidades e desejos dos correntistas.

c) analisar o ambiente mercadológico no momento.

d) aumentar o conhecimento dos produtos comercializados.

e) levantar os fatores externos que interferem nas negociações.

4. (Cesgranrio/2015/Banco do Brasil/Escriturário)

Ao selecionar um determinado banco para abrir uma conta, um empresário analisou os benefícios que a instituição lhe proporcionaria em relação aos custos que lhe seriam cobrados pelos serviços prestados. Entre os atributos de sua análise constavam a solidez do banco, as conveniências proporcionadas, a qualidade dos serviços prestados e o relacionamento interpessoal estabelecido.

Essa análise realizada pelo empresário compõe o que se denomina

a) lealdade do cliente

b) valor percebido pelo cliente

c) benevolência

d) análise de marketing

e) potencial de mercado

5. (Cesgranrio/2018/BASA/Técnico Bancário)

Uma ação eficaz, durante o atendimento bancário, para aumentar a possibilidade de fechar uma venda é

a) fazer perguntas para identificar as necessidades dos clientes.

b) incentivar o cliente a adquirir um novo produto de que não precisa.

c) induzir o correntista a comprar produtos que o banco precisa vender.

d) prospectar novos clientes com potencial para se tornarem correntistas do banco.

e) revelar ao cliente a pressão para que a equipe bata as metas de vendas.

6. (Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

Em uma organização, estão exigindo que os vendedores troquem a tradicional venda de soluções pela venda de *insights* – estratégia que exige uma abordagem radicalmente distinta em várias áreas do processo de compra. Para realizar uma venda de *insights*, os vendedores têm

a) focado em um tipo de organização com uma visão clara, fechada, com necessidades já determinadas; em vez de em uma organização ágil, flexível, com necessidades emergentes.

b) priorizado identificar que necessidade o cliente está buscando suprir, em vez de identificar a necessidade que o cliente ainda nem reconheceu que tem.

c) direcionado o fluxo de informações da venda, orientando o cliente sobre como comprar, apoiando-o durante todo o processo, em vez de fazer perguntas para que o cliente possa conduzi-los durante o processo de compra.

d) iniciado a conversa com o cliente, sabatinando-o sobre suas necessidades e buscando um "gancho" para oferecer a melhor solução, em vez de apresentar ideias provocativas sobre o que o cliente deveria fazer.

e) embasado sua prática na abertura do processo de venda com perguntas feitas e soluções para o cliente, em vez de gerar ideias inovadoras para atender os desejos cognitivos do cliente.

7. (Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

No final do trimestre, a empresa Y passou a utilizar o banco X como sua única opção para transações financeiras, encerrando operações com quaisquer outros parceiros financeiros. O diretor do banco W, que antes realizava metade de todas as operações da empresa Y, entrou em contato com a direção dessa empresa para saber o que estava acontecendo e foi informado que a decisão havia vindo do nível corporativo mais alto: os presidentes do banco X e os da empresa Y participavam do conselho de uma instituição filantrópica, ficaram muito próximos e, por conta disso, a empresa passaria a realizar suas operações exclusivamente com o banco X. Em seu relatório de gestão de perdas de clientes, o diretor do banco W classificará a empresa como um caso de deserção

a) oculta

b) horizontal

c) tecnológica

d) transnacional

e) organizacional

8. (Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

O diretor de um banco está preocupado com a jornada do cliente e tem concentrado atenção na fase da assimilação, a qual considera a mais importante.

Levando-se em conta o caminho dos 5As do cliente, na fase de assimilação, o consumidor

a) processa as mensagens das marcas e é atraído por algumas dessas mensagens.

b) pesquisa mais informações a respeito das marcas ofertadas no mercado.

c) decide qual marca e onde comprar o produto ou serviço desejado.

d) é exposto às marcas a partir de experiências, anúncios e recomendações.

e) passa a dar preferência por uma marca específica e torna-se leal a essa marca.

9. (Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Na venda de um cartão de crédito, um corretor ficou preocupado em ajudar o cliente a identificar os riscos da decisão de compra. Para tanto, enfatizou três aspectos para o cliente: este não perderia dinheiro se fizesse essa compra; esse cartão seria aceito sempre e onde o cliente desejasse realizar uma compra; os colegas de trabalho do cliente aprovariam a escolha dessa bandeira renomada.

Esses três argumentos utilizados pelo corretor para reduzir as inseguranças do cliente podem minimizar três tipos de riscos percebidos na pré-compra:

a) físico, sensorial, temporal

b) psicológico, físico, biológico

c) financeiro, funcional, social

d) ergonômico, mecânico, sensorial

e) estratégico, operacional, de conformidade

10.(Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Está cada vez mais difícil reter a atenção dos clientes durante a negociação, o que exige, no ato da venda, uma habilidade específica por parte do agente comercial para

a) absorver todos os conhecimentos sobre os produtos bancários.

b) atrair prospects qualificados para o atendimento.

c) despertar o interesse social pelos projetos do banco.

d) explicar com detalhes as propostas de serviços.

e) manter a satisfação plena pelos serviços prestados.

11.(Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Em diferentes situações de vendas, a prospecção é uma importante etapa na qual o agente comercial deve

a) abordar os clientes do banco na porta das agências.

b) apresentar os benefícios dos serviços em vez de suas características.

c) identificar os clientes potenciais e os meios de alcançá-los.

d) obter o maior número de informações sobre os produtos do banco.

e) superar as objeções impostas pelos clientes com argumentos plausíveis.

12.(Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

Os bancos podem implantar ações para proporcionar mais benefícios sem que sejam capazes de aumentar o valor percebido pelos clientes. Isso ocorre quando os

a) rendimentos almejados são majorados.

b) gerentes não participam dessa ação.

c) interesses internos não são priorizados.

d) procedimentos internos funcionam.

e) custos aumentam na mesma proporção.

13.(Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Uma proposta comercial só aumentará o valor percebido pelos clientes do banco se os benefícios propostos vierem acompanhados de

a) custos compatíveis

b) demanda elevada

c) estabilidade financeira

d) serviços extras

e) responsabilidade social

14.(Cesgranrio/2023/Banco do Brasil/Agente Comercial)

Para aumentar o valor percebido pelo cliente, o agente comercial deve reduzir os custos da transação, incluindo aqueles que vão além dos fatores financeiros, como, por exemplo, o

a) desgaste emocional até a definição do negócio.

b) impacto da aquisição no orçamento familiar.

c) montante em dinheiro investido ao longo do tempo.

d) parcelamento do total investido, quando houver.

e) preço dos produtos ofertados pelos concorrentes.

15.(Cesgranrio/2021/Banco do Brasil/Escriturário)

Ao implantar ações para reduzir os custos (inclusive os não financeiros) nas transações dos clientes, os diretores de um banco têm o objetivo de

a) multiplicar o número de agências por estado.

b) dividir a atenção prestada pelos colaboradores.

c) diminuir os benefícios ofertados ao mercado.

d) ampliar a arrecadação de taxas administrativas.

e) aumentar o valor percebido pelos clientes.

16.(Cesgranrio/2012/Caixa Econômica Federal/Técnico Bancário)

Atualmente, as estratégias mercadológicas dos bancos consideram que os clientes compram para satisfazer suas necessidades.

Nesse sentido, deve-se levar em consideração que, na venda de produtos bancários, essas necessidades serão satisfeitas por

a) conhecimento dos produtos ofertados

b) número de visitas dos clientes à agência

c) procedimentos técnico-operacionais

d) benefícios proporcionados aos correntistas

e) apresentações eficientes dos serviços

17.(Cesgranrio/2015/Banco do Brasil/Escriturário)

Uma forma de aumentar o valor percebido pelos clientes nos serviços bancários é diminuir o conjunto de custos envolvidos na relação com os bancos.

Nesse sentido, durante o atendimento aos clientes nas agências bancárias, os funcionários devem dedicar-se a

a) empurrar produtos, como seguro de vida, para os melhores clientes.

b) explicar os aspectos dos serviços sob a ótica da instituição financeira.

c) igualar os benefícios e os custos envolvidos no processo de compra.

d) prestar um serviço com baixo valor percebido pelos correntistas.

e) reduzir o dispêndio de tempo e a energia gasta pelos clientes.

18.(Cesgranrio/2013/Banco do Brasil/Escriturário)

No momento da venda, ao apresentar um serviço bancário, o funcionário deve levar em conta o conceito de custo total para o cliente.

Esse conceito envolve, além das condições financeiras do serviço que se pretende adquirir, outros fatores, tais como:

a) tempo e energia física e psicológica

b) prazo e condições de pagamento

c) vantagens esperadas

d) necessidades e desejos

e) imagem funcional e psicológica

19.(Cesgranrio/2021/CAIXA/Técnico Bancário Novo)

A propaganda de um banco diz que cada cliente é atendido rapidamente e que todas as suas solicitações são resolvidas de forma ágil e personalizada, em agências confortáveis e modernas. No entanto, ao chegar à agência, o cliente encontra instalações degradadas, e uma grande quantidade de pessoas aguardando atendimento e reclamando da dificuldade de resolver seus problemas. Nesse caso, o cliente se sentirá insatisfeito porque

a) o desempenho das atividades não alcança suas expectativas, reforçadas pela propaganda.

b) o desempenho dos serviços bancários apresentados alcança as expectativas criadas pela propaganda.

c) o resultado das atividades realizadas naquela agência vai além das suas expectativas.

d) as percepções a respeito do resultado apresentado pelo banco superam as suas expectativas.

e) os serviços bancários são ofertas intangíveis, não sendo possível satisfazer clientes nesse quesito.

20.(Cesgranrio/2015/Banco do Brasil/Escriturário)

Na estrutura organizacional de um banco, marketing não é uma função exclusiva de um departamento. É uma área em que todos devem atuar, principalmente os funcionários que trabalham diretamente na função de vendas e atendimento, pois são responsáveis por

a) aprovar as campanhas de comunicação do banco.

b) entender e satisfazer as necessidades dos clientes.

c) ouvir as confidências individuais da clientela.

d) preparar as propagandas a respeito da empresa.

e) transmitir informações pessoais aos bancários.

21.(Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

Uma consumidora idosa esperava contratar um empréstimo consignado com desconto em seu benefício previdenciário. No entanto, um vendedor de forma intencional e deliberada, ofereceu o que lhe convinha vender: um empréstimo por meio de um saque em cartão de crédito consignado, sem informar a taxa de juros, o custo efetivo total da operação, ou o valor do desconto mínimo no benefício previdenciário. Considere-se que ser ético nas vendas significa ser honesto e que é preciso colocar-se no lugar do cliente e atender plenamente suas necessidades para que ele tenha a certeza de que fez uma boa aquisição de serviço. Dessa forma, pode-se constatar que o exemplo dessa consumidora idosa caracteriza uma situação de

a) propina

b) conluio

c) espionagem

d) conflito de interesses

e) indução ao erro

22.(Cesgranrio/2012/ Banco do Brasil /Escriturário)

As ações mercadológicas postas em prática no interior das agências bancárias, tais como a distribuição de brindes e a exposição de ofertas de serviços em cartazes e displays, são exemplos de

a) publicidade

b) propaganda

c) marketing direto

d) relações públicas

e) promoção de vendas

23.(Cesgranrio/2013/Banco do Brasil/Escriturário)

Campanhas de propaganda são instrumentos eficientes para aumentar o share of mind de uma marca, aumentando a confiança dos consumidores nos serviços bancários contratados.

Por intermédio de pesquisa, um banco pode medir o nível de share of mind de sua marca, solicitando aos clientes que

a) respondam a questões relacionadas aos fatores psicográficos.

b) marquem o índice de satisfação com os serviços e benefícios recebidos.

c) citem a primeira marca que lhes vêm à cabeça nesse segmento.

d) demonstrem as percepções mentais relacionadas com a marca.

e) indiquem o grau de concordância com afirmações a respeito dos serviços.

24.(Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

NPS *(Net Promoter Score)* é uma pesquisa na qual o cliente informa o nível de indicação do banco para amigos ou conhecidos – em um índice de 0 a 10. Esse tipo de pesquisa é utilizado para

a) avaliar os gerentes mais qualificados.

b) incentivar o empreendedorismo interno nas agências.

c) medir o grau de fidelidade dos clientes.

d) monitorar o atendimento em tempo real.

e) premiar as agências mais adequadas por região.

25.(Cesgranrio/2023/Banrisul/Escriturário)

Para simplificar o processo de gestão da experiência do cliente, o gerente de uma agência do banco X aplicou o Net Promoter Score (NPS). A Tabela apresentada a seguir resume os resultados obtidos.

Nota	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quantidade de Respostas	0	4	7	8	4	30	21	12	10	5	2

Com base nesses dados, a quantidade de detratores é de

a) 7

b) 11

c) 22

d) 53

e) 74

GABARITO

1. A
2. D
3. D
4. B
5. A
6. C
7. E
8. D
9. C
10. D
11. C
12. E
13. A
14. A
15. E
16. D
17. E
18. A
19. A
20. B
21. E
22. E
23. C
24. C
25. E

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow

https://hbr.org/2012/07/the-end-of-solution-sales

Kotler. P. 2017. Marketing 4.0

Kotler & Keller. 2012. Administração de Marketing

Fantin, S. (2024). *Atendimento Bancário.* Estratégia Concursos.

ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE:
PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.

1.

Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.

2.

Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).

3.

Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).

4.

Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).

5.

Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).

6.

Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).

7.

Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.

8.

O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.

Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.