



TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO - EFEITOS DOS RESGATES ANTECIPADOS NA RENTABILIZAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES BANCÁRIOS EM UM BANCO NO PARANÁ

Danilo Angst (UFF)

angst@globo.com

Jorge Abreu (UFF)

j.p.abreu@terra.com.br

Resumo

Este estudo analisa o resgate antecipado de títulos de capitalização e o seu reflexo, ao longo do tempo, sobre o processo de fidelização e rentabilização de clientes bancários. A investigação passou por uma ampla revisão bibliográfica envolvendo comercialização de produtos e serviços, uma vez que não foram encontrados estudos que tratam diretamente o tema. A literatura hoje existente que trata de títulos de capitalização é restrita e calcada em enfoques técnicos do produto, sua história e legislação. Quanto aos meios investigativos utilizou-se, além da pesquisa bibliográfica, o estudo de caso. Utilizaram-se como referência para o trabalho as vendas realizadas no Estado do Paraná, no período de seis anos, por um grande banco de varejo, com atuação em todo o País. Durante o estudo comparou-se a posse de outros produtos bancários e o retorno gerado ao banco por clientes consumidores de títulos de capitalização com clientes não consumidores do produto. Aplicou-se, ainda, questionário junto a clientes e realizou-se entrevistas com executivos representando entidades de classe, buscando a resposta para a pergunta da pesquisa: os resgates antecipados de títulos de capitalização afetam, no longo prazo, a rentabilização e a fidelização de clientes bancários?

Abstract

This study analyzes the anticipated recovery of capitalization bonds and its consequence, along time, on the process of loyalty and profitability of banking customers. The inquiry passed a vast bibliographical revision involving commercialization of products and services, once it has not been found studies which deal directly with the subject. Today literature, which deals with capitalization bonds, is restricted and based on technical approaches of the product, its history and legislation. Concerning the means of investigation it was used, in addition to the bibliographical revision, the case study. It was used as reference for the work sellings carried through in the State of Paraná, along the period of six years, by a great retail bank, with a countrywide performance. During the study a comparison was established between the possession of others banking products and the profit return on behalf of the bank for consuming customers of capitalization bonds with not consuming customers of the product. It was also applied a questionnaire on customers and interviews were made with executives representing class entities, looking for the answer for the question of the research: Do the anticipated recoveries of capitalization bonds affect, in the long run, profitability and loyalty of banking customers?

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

1. INTRODUÇÃO

O setor bancário passou por expressivas transformações no período pós-Plano Real. Cerca de metade dos bancos existentes antes da estabilização, mudaram de controle ou simplesmente deixaram de existir (TROSTER, 2004).

Para consolidar sua posição de vanguarda no País, bancos com escala global lançaram âncoras no Brasil adquirindo outras instituições, especialmente bancos estaduais. Os bancos com capital nacional também aproveitaram para participar ativamente do programa de privatizações dos bancos estaduais e na aquisição de bancos domésticos nacionais ou estrangeiros de médio porte, visando acumular “musculatura” e ganhar em escala.

Outra forma agressiva e rápida de crescimento da base de clientes encontrada pelos bancos foi a “compra” de folhas de pagamento. Acordos firmados com entes públicos e empresas privadas passaram a garantir a exclusividade para esses bancos realizarem o processamento dos salários através da movimentação das contas correntes dos funcionários.

Ao se analisar o custo de aquisição verifica-se que são altos e provocam diminuição de margens. Toma-se como exemplo o recente contrato firmado entre a Prefeitura de Curitiba e o Banco Itaú que prevê um pagamento de R\$140,5 milhões por aquela instituição financeira para ter a exclusividade de creditar os salários dos 39.877 funcionários pelo prazo de cinco anos. Significa um dispêndio, por parte do Banco, de R\$58,72 por funcionário/mês.

Segundo Ahmad (2005), esses custos só podem ser cobertos se o novo cliente permanecer com o banco a ponto de gerar um fluxo de renda ao longo do tempo. Os bancos precisam estar preparados para absorver perdas de curto prazo desde que exista a perspectiva de lucros no longo prazo por meio da permanência do cliente na instituição para que gere fluxos de depósitos, empréstimos e compre produtos, inclusive títulos de capitalização, que permitam ganhos para os bancos.

Neste artigo pretendeu-se analisar os títulos de capitalização como ferramenta estratégica utilizada pelos bancos para “aprofundar” o relacionamento com o cliente. Segundo Cláudio Contador, Diretor Executivo da Fundação Escola Nacional de Seguros (Funenseg) em entrevista para o autor em 24/08/2006, ao referir-se ao produto disse: “Este produto precisa ser melhor explorado. Tem uma história linda”.

Os títulos de capitalização (TC), hoje comercializados por todos os bancos de varejo são, na ótica do cliente, uma forma de acumulação de capital (guardar dinheiro), com a possibilidade de ser sorteado. Segundo Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e Capitalização (Fenaseg), o produto de capitalização não é investimento e nem jogo. Trata-se de um instrumento de formação de poupança.

Segundo Amador (2003), a capitalização teve origem na França em 1850 e nasceu no Brasil em 1929, dentro da Companhia Sul América, como instrumento capaz de mobilizar as pequenas poupanças populares em grandes massas de reservas.

Segundo Contador (2003), em 1947, dezoito anos após início das operações no Brasil, já representava 0,34% do PIB. O crescimento no volume dessas reservas era sempre muito bem visto pelo País, pois essa massa formidável de recursos normalmente era canalizada para ativos que, em última instância, representavam investimento em setores vitais da economia.

Ao completar vinte anos de sua chegada ao Brasil, a capitalização começou a enfrentar os primeiros obstáculos: o estrago feito pela inflação na credibilidade de um negócio que depende fundamentalmente de expectativas futuras e a falta da correção monetária aos valores que perdiam consistência com o passar dos meses.

Segundo Amador (2003), a retomada da capitalização começou na década de 70, quando se adotou a correção monetária tal como praticada pelo Banco Nacional de Habitação (BNH), através de um indexador que se manteria por muitos anos, a Unidade Padrão de Capital (UPC).

Ainda segundo Amador (2003), a década de 80 foi marcada pelo ingresso dos bancos Bradesco e Bamerindus. Responsáveis pela introdução do débito automático em conta corrente, permitiram a queda da inadimplência no pagamento das mensalidades, e pela utilização de uma rede de atendimento que cobria todo o território nacional.

Uma nova história da capitalização passou a ser escrita. Em 2006 mais de 90% das vendas realizaram-se através do canal bancário. A capitalização ao incorporar-se ao *portfolio* de produtos dos bancos passou a ser influenciada também pelas mudanças de comportamento dos bancos e de suas estratégias corporativas.

Analisa-se nas seções seguintes o problema de pesquisa focando o resgate antecipado dos títulos de capitalização, o objetivo da pesquisa e formula-se hipótese de pesquisa procurando antecipar a resposta ao problema.

1.1 O PROBLEMA DE PESQUISA

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

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

O resgate de títulos antes do vencimento poderá, por outro lado, comprometer toda a estratégia dos bancos em utilizar o título de capitalização como instrumento estratégico de fidelização, retenção e rentabilização. Nessa situação o cliente experimentará, como será

demonstrado a seguir, uma perda maior com o resgate antecipado do título, na razão direta da distância em que esteja o prazo previsto para o seu vencimento.

Para entender a extensão do problema é importante esclarecer que é facultada às sociedades de capitalização, no caso do resgate antecipado, estipular uma penalidade de até 10% do capital constituído, além do fato de a quota de capitalização (explicada no capítulo quatro) ser menor no início da vigência do plano devido à maior taxa de carregamento (também explicada no capítulo quatro). Significa dizer que o valor do resgate será menor que a soma total das contribuições, gerando, além das perdas financeiras, insatisfação do cliente com o produto e com o banco.

Para permitir a análise da qualidade das vendas de títulos de capitalização verificou-se, neste estudo, as vendas realizadas no período de janeiro de 2000 a janeiro de 2006, por um banco de varejo com forte atuação no mercado e com abrangência nacional. Levantou-se, ainda, o retorno gerado ao banco e a posse de outros produtos pelos clientes durante o ano de 2006. A pesquisa limitou-se às vendas efetivadas pelas agências desse banco no Estado do Paraná.

A pesquisa se restringiu a um banco pelo fato dos dados sobre a qualidade das vendas de títulos de capitalização não ser disponibilizados pelas empresas. Segundo Neival Rodrigues Freitas, Diretor da Federação Nacional das Empresas de Seguros e Capitalização (Fenaseg), em entrevista ao autor, quando perguntado sobre a divulgação de informações sobre resgates antecipados diz: “as empresas têm resistência em prestar as informações”. A empresa analisada, face seu interesse no assunto, liberou os elementos necessários especificamente para este estudo, restritos ao Estado do Paraná. Assim será possível utilizar a metodologia e os resultados obtidos e expandir o estudo para outras regiões onde atua, o que também poderá ser realizado por outros grupos de interesse (ex: outros bancos e pesquisadores).

As análises revelaram que cerca de metade dos títulos foi resgatada antes de seu vencimento. O fato se agrava quando é detalhado o *portfolio* e se atesta que aproximadamente 82% das vendas da modalidade com pagamento mensal (PM) não completaram seu ciclo de

vida. Os bancos consideram essa modalidade como a de maior impacto na fidelização do cliente, uma vez que ela estimula o consumidor a manter vínculo com o banco na vigência do plano.

Segundo Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da Federação Nacional de Empresas de Seguros Privados e Capitalização (Fenaseg), em entrevista ao autor em 02/02/2007, a Federação não possui informações oficiais sobre o comportamento da qualidade das vendas dos títulos de Capitalização. No entanto, diz ela, “a percepção é de que o resgate antecipado é significativo”.

Poder-se-ia resumir a situação problema desta pesquisa através da formulação da seguinte pergunta: os resgates antecipados de títulos de capitalização afetam, no longo prazo, a rentabilização e a fidelização de clientes bancários?

1.2 O OBJETIVO DA PESQUISA

O objetivo principal da pesquisa consiste em demonstrar a partir de estudo de caso, os efeitos dos resgates antecipados de títulos de capitalização sobre o processo de fidelização e rentabilização de clientes.

1.3 HIPÓTESE DE PESQUISA

Segundo Gil (2002, p.31), “a hipótese é uma proposição testável que pode vir a ser a solução do problema”. Para efeito deste artigo estabeleceu-se a hipótese a seguir, através da qual se procura verificar o impacto, ao longo do tempo, do resgate antecipado de títulos de capitalização sobre o processo de fidelização e rentabilização de cliente bancários:

H0 – O resgate antecipado de títulos de capitalização NÃO afeta a fidelidade e a rentabilidade do cliente no longo prazo.

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

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

- Posse média de outros produtos bancários de clientes que resgataram seus títulos antecipadamente, comparado com a posse de outros produtos bancários de clientes não consumidores de títulos, clientes que resgataram seus títulos no vencimento e clientes que possuem títulos em vigência.
- Retorno médio gerado ao banco pelos clientes que resgataram seus títulos antecipadamente, comparado com o retorno médio gerado ao banco pelos clientes não consumidores de títulos de capitalização, clientes que resgataram seus títulos no vencimento e clientes que possuem títulos em vigência.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A literatura existente no Brasil que trata de títulos de capitalização é restrita e calcada em enfoques técnicos do produto, sua história e na legislação. Não foram encontrados estudos científicos que tratem da utilização do produto como instrumento fidelizador ou rentabilizador de clientes no sistema financeiro e, em especial, versando sobre o efeito colateral do resgate de títulos de capitalização antes do vencimento.

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

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

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

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

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

Segundo Peppers e Rogers (1996), a venda de um produto para um maior número possível de clientes compreende o aumento da fatia de mercado do vendedor. Voltar-se para a fatia de clientes, por outro lado, significa assegurar-se de que cada cliente comprador do produto: comprará mais; comprará somente aquela determinada marca; e, se está satisfeito com o seu produto. Quanto mais êxito obtiver com um determinado cliente – quanto mais

unidades você realmente vender para um determinado cliente valioso - maior a margem de lucro unitária que você tem probabilidade de alcançar no negócio realizado com esse cliente. O crescente retorno sobre o volume se origina do que você poderia chamar de “a lei das compras repetidas” – quanto mais vende para um único cliente, mais fácil se torna vender para ele novamente.

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

AINDA segundo Kotler (1996), o conceito de venda é praticado mais agressivamente com “bens de difícil venda” que são aqueles que os compradores, normalmente, não pensam em comprar, como apólices de seguros e enciclopédias. Nós agregaríamos a esses produtos os títulos de Capitalização. São produtos que exigem das empresas que os comercializam um grande esforço para mostrar aos clientes, os benefícios que podem ser usufruídos com a aquisição.

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

3. METODOLOGIA

A abordagem adotada neste artigo, quanto aos fins, foi uma combinação de pesquisa exploratória e descritiva, justificada, em especial, pela pouca literatura existente sobre o tema. Quanto aos meios investigativos utiliza-se a combinação de pesquisa bibliográfica e estudo de caso, em especial, pela dificuldade de obter informações sobre múltiplos casos.

A pesquisa, realizada em duas etapas, iniciou com a coleta de dados secundários. A partir dos elementos obtidos analisaram-se os títulos de capitalização quanto aos canais de comercialização, modalidade de títulos vendidos, formas de resgate e tempo médio de permanência de títulos de capitalização da modalidade pagamento mensal (PM). Levantou-se, também, o consumo médio de outros produtos bancários e o retorno gerado ao banco pelo conjunto de clientes consumidores e não consumidores de títulos de capitalização, realizando-se, a partir destes dados, inúmeras correlações.

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

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

- Resgate antecipado de 82% de todos os títulos da modalidade pagamento mensal (PM);
- Clientes com renda até R\$ 4,0 mil resgataram antecipadamente 60% dos títulos;
- Concentração dos resgates antecipados nos títulos PM com prazo de 48 meses, no 12º mês de vigência do título, ou seja, logo após o término do período de carência.

Em função desse diagnóstico o trabalho, especialmente a coleta de dados primários, explicitada a seguir, passou a concentrar-se nos títulos de capitalização da modalidade contribuição mensal (PM), adquiridos por clientes com renda mensal até R\$4,0 mil.

Complementou-se a pesquisa de dados secundários por meio de consultas à base de dados de autoridades reguladoras (SUSEP), entidade representativa de classe (Fenaseg), páginas *web* de grupos financeiros, livros, revistas e artigos especializados sobre o assunto.

Na segunda etapa da pesquisa buscaram-se dados primários através de aplicação de questionários com clientes, utilizando a metodologia qualitativa e seguindo roteiro com questões estruturadas e possibilidade de respostas múltiplas em alguns casos e resposta única em outros. Foram entrevistadas 637 clientes, de um universo de 12.355, com faixa de renda declarada de até R\$4,0 mil/mês e consumidores de títulos de capitalização da modalidade pagamento único (PM).

A coleta de dados primários foi complementada através de entrevistas com especialistas de mercado, utilizando roteiro pré-estabelecido. Os principais recortes foram utilizados durante o desenvolvimento do estudo.

4. A INDÚSTRIA DA CAPITALIZAÇÃO

No presente capítulo descreve-se a formatação do produto capitalização, analisa-se títulos de empresas que comercializam o produto e faz-se análise das perspectivas a partir das mudanças propostas para o setor.

4.1 A FORMATAÇÃO DOS TÍTULOS DE CAPITALIZAÇÃO

Existem dois tipos (modalidades) de títulos de capitalização no mercado, o PM e o PU. O PM é um plano em que os seus pagamentos, geralmente, são mensais e sucessivos. O PU é um plano em que o pagamento é único (realizado uma única vez), tendo sua vigência estipulada na proposta.

O título prevê pagamentos a serem realizados pelo subscritor. Cada pagamento apresenta, em geral, três componentes: quota de capitalização, quota de sorteio e quota de carregamento. As quotas de capitalização representam o percentual de cada pagamento que será destinado à constituição do capital. As quotas de sorteio têm como finalidade custear os prêmios que são distribuídos. As quotas de carregamento deverão cobrir os custos inerentes à colocação e administração dos títulos.

Quando se analisam os títulos de capitalização da modalidade PM comercializados pelos oito maiores bancos considerado o faturamento em 2006 – quadro 01 - conclui-se que não existe milagre neste mercado. Se a premiação é considerada satisfatória pelo cliente é porque há a constituição de quota maior para essa finalidade. Se a reserva matemática formada for maior é porque uma parcela maior das contribuições foi destinada para essa finalidade.

Quadro 01 – Resumo da formação das quotas de capitalização, quotas de sorteio e quotas de carregamento nos títulos da modalidade PM das principais empresas.

Bancos	Denominação do Título	Vigência (meses)	Quota de Capitalização	Quota de Sorteio	Quota de Carregamento
Bradesco	Pé Quente Premium	48	88,59	3,36	8,05
Brasilcap/Bco do Brasil	Multichance	48	88,90	3,81	7,29
Caixa	CaixaCap Rio 2007	60	85,93	8,91	5,16
HSBC	TC super sorte	60	86,09	6,14	7,77
Itaú	PIC Verão	60	86,32	2,80	10,88
Real/ABN	Mega sonhos	30	74,75	8,78	16,77
Santander	Max Din Din	50	88,25	5,34	6,41
Unibanco	Mega Plin	60	86,32	2,20	11,48
Médias		52	85,64	5,16	9,22

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

Observa-se que na média, os títulos dos bancos analisados, utilizam-se de 85,64% das parcelas pagas para a formação da reserva matemática (quota de capitalização), 5,16% para cobrir o desembolso do valor dos sorteios e os restantes 9,22% destinam-se à quota de carregamento. O ABN/REAL possui a menor quota de capitalização e maior quota de carregamento, enquanto o Banco do Brasil tem a maior quota de capitalização e a Caixa a menor quota de carregamento.

4.2 AS PERSPECTIVAS DO MERCADO DE CAPITALIZAÇÃO

Segundo a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP), o mercado de capitalização fechou o ano de 2006 com faturamento de R\$7,11 bilhões e reservas de R\$11,25 bilhões.

O faturamento do mercado de capitalização estabilizou nos últimos quatro anos em comparação com o Produto Interno Bruto (PIB) e vem acompanhando a evolução do índice de inflação medido pelo IPC-A. Segundo Rita Batista, Presidente da Comissão de Capitalização da Fenaseg, em entrevista ao autor em 02/02/2007, diz que o fato explica-se por estarmos chegando ao final de uma “onda”. Em 1980, com a entrada dos bancos na capitalização, encerrou-se uma onda, onde as vendas eram realizadas de porta em porta, com alto custo para as empresas.

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

Agora chegamos ao final de mais uma onda, diz Rita. “Estamos em um período de entressafra, com as vendas estabilizadas”.

A própria SUSEP entende que há necessidade de modernizar o produto título de capitalização, ajustando-o a uma sociedade cada vez mais ansiosa por produtos transparentes e que atinjam aos objetivos propostos, sendo necessário definir normas específicas para títulos com enfoques diferentes.

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

É a segmentação por categoria de produtos a mais importante das alterações. Ela prevê quatro categorias de produtos: Tradicional – focada na formação de capital; Compra-programada – recebimento de bem ou serviço ao final do plano; Popular – tem a premiação

como principal atrativo; e, Incentivo - para empresas interessadas em desenvolver ações de caráter promocional e de incremento a vendas.

5. O ESTUDO DE CASO

A empresa pesquisada é um banco com forte presença no varejo bancário, com atuação em todo o País. Ingressou no mercado de capitalização pela necessidade de ter a visão de atendimento integral do cliente, buscando atender a todas as suas necessidades, expectativas e sonhos, contribuindo para a sua fidelização, sem perder de vista a possibilidade de “ganhar dinheiro”.

5.1 ANÁLISE DOS DADOS SECUNDÁRIOS

Nas vendas efetuadas entre janeiro de 2000 e janeiro de 2006, a rede de agências foi o principal canal de comercialização, responsável por 84,74% das vendas. A central de atendimento (*call center*), que tem como principal objetivo apoiar as dependências do banco na renovação de títulos por ocasião de seu vencimento, respondeu por 12,12% das vendas. A empresa também utiliza os terminais de auto-atendimento para oferta e comercialização de títulos de capitalização, com ênfase naqueles de menor valor, onde foram comercializados 2,49% dos títulos. A internet respondeu por 0,65% das vendas realizadas.

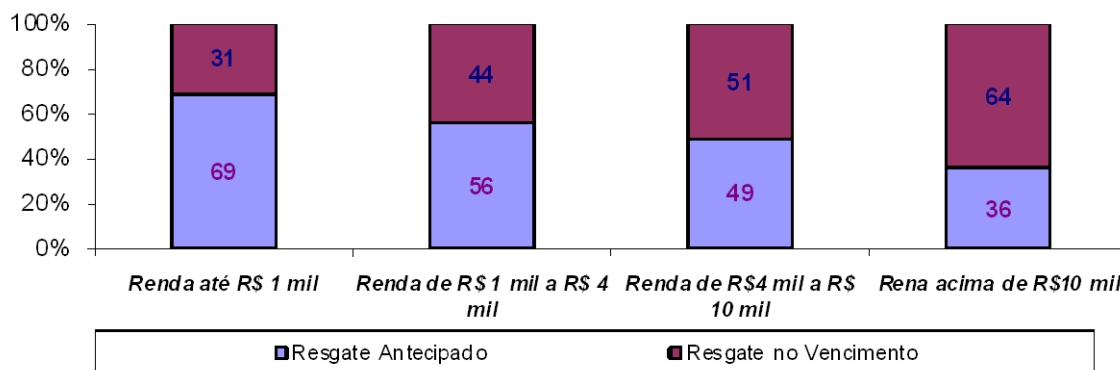
Dos títulos de capitalização comercializados pela empresa 56% referem-se a títulos da modalidade pagamento único (PU) e 44% da modalidade pagamento mensal (PM). A indústria bancária prefere os últimos, pois entende ter maior contribuição para a manutenção de vínculo com o cliente, por induzi-lo a ter relação com o banco durante a vigência do plano.

Ao se analisar os títulos resgatados nos seis anos estudados, incluindo as duas modalidades (PM e PU), percebeu-se que 51% dos títulos completam seu ciclo de vida, ou

seja, são resgatados no vencimento. Significa dizer que próximo à metade (49%) são resgatados antes de seu vencimento.

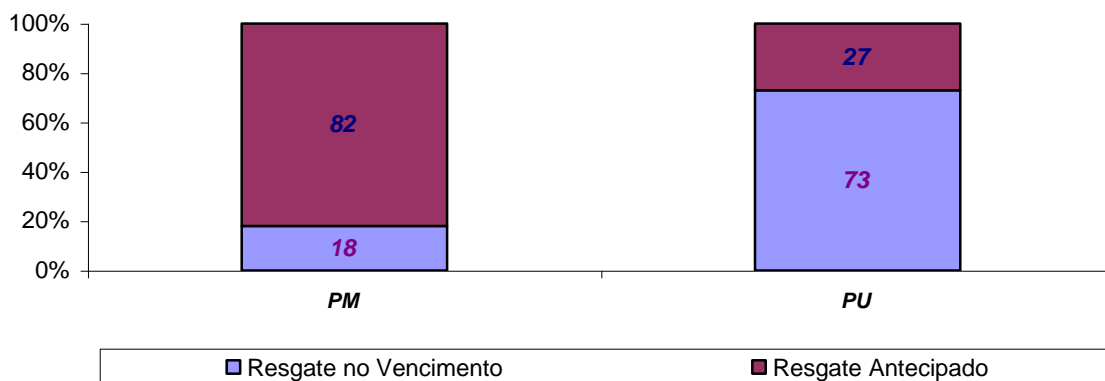
O gráfico 01 demonstra que 69% dos clientes com renda até R\$1,0 mil resgataram seus títulos antes do vencimento. À medida que a renda do cliente se eleva, diminui o índice de resgates antecipados, situando-se em 36% quando a renda mensal supera R\$10,0 mil. A conclusão é que quanto menor a renda do adquirente, maior o nível de resgates antecipados.

Gráfico 01 - Formas de resgate (antecipado ou no vencimento) X Faixa de renda do cliente



Aprofundada a pesquisa, percebeu-se que a concentração de resgates antecipados aconteceu nos títulos de contribuição mensal (PM), ou seja, justamente naqueles considerados de maior relevância na relação de longo prazo com o cliente. O gráfico 02 mostra que 18% dos clientes com títulos PM permaneceram no plano até o final, ou seja, 82% dos títulos foram resgatados antes do vencimento. Na modalidade com contribuição única (PU) o índice de resgate antecipado situa-se em 27%.

Gráfico 02 - Percentual de resgates no vencimento e antecipados de TC das modalidades PM e PU



Fonte: empresa pesquisada

Analisou-se ainda o prazo médio de permanência dos títulos de capitalização. Percebeu-se que os títulos da modalidade pagamento mensal (PM), com prazo de 48 meses, foram resgatados, em média, entre o 24º e 25º mês de vigência, ou seja, próximo à metade da vigência do plano, com concentração logo após o período de carência de 12 meses.

5.2 CORRELAÇÃO COM POSSE DE OUTROS PRODUTOS BANCÁRIOS E RETORNO GERADO AO BANCO

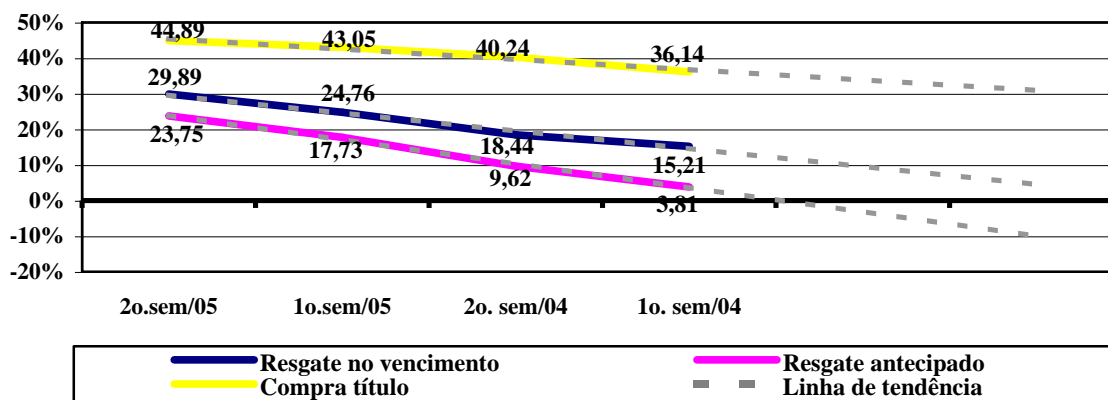
Nesta seção analisou-se a posse de outros produtos bancários e o retorno gerado em 2006 pelo conjunto dos clientes não consumidores de títulos de capitalização e comparou-se com os clientes que nos anos de 2004 e 2005 consumiram títulos de capitalização. Os clientes consumidores de títulos de capitalização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

Para exemplificar o resultado dos procedimentos anteriormente descritos – demonstrados no gráfico 04 a seguir - utilizou-se como base o conjunto de clientes que efetuaram, nos anos de 2004 e 2005, separados por semestre, resgate de seus títulos de

capitalização no vencimento e comparou-se com o consumo de outros produtos bancários no respectivo semestre de 2006 com o conjunto dos demais clientes. Assim demonstra-se que os clientes que resgataram seus títulos no vencimento no 2º semestre de 2005 consumiram no 2º semestre de 2006, um total de 29,89% a mais de outros produtos bancários em relação ao conjunto dos demais clientes. Quando se comparou o consumo de outros produtos bancários no 1º semestre de 2006 de clientes que resgataram títulos no vencimento no 1º semestre de 2005, com o conjunto dos demais clientes, no mesmo período, essa relação situou-se em 24,76%. Esse percentual foi decrescendo até chegar a 15,21% na comparação do 1º semestre de 2004, com o 1º semestre de 2006.

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

Gráfico 04 - Evolução , com linha de tendência, da posse de outros produtos bancários por consumidores de TC em comparação com os demais clientes



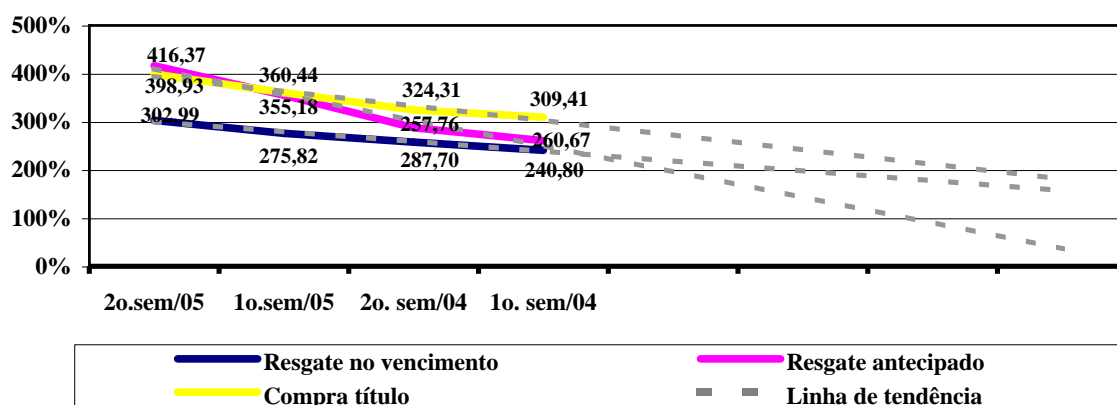
Fonte: empresa pesquisada

No gráfico 05 a seguir, utilizou-se o mesmo raciocínio, tendo como base o conjunto de clientes que efetuaram, nos anos de 2004 e 2005, separados por semestre, o resgate de seus títulos de capitalização no vencimento e comparou-se com o retorno médio gerado no respectivo semestre de 2006 com o retorno médio do conjunto dos demais clientes. Assim demonstra-se que os clientes que resgataram seus títulos no vencimento no 2º semestre de 2005 geraram retorno médio para o banco superior em 302,99% no 2º semestre de 2006 em relação ao conjunto dos demais clientes. Quando se comparou o retorno médio gerado ao banco no 1º semestre de 2006 de clientes que resgataram títulos no vencimento no 1º semestre de 2005, com o conjunto dos demais clientes, no mesmo período, essa relação situou-se em 275,82%. Esse percentual foi decrescendo até chegar a 240,80% na comparação do 1º semestre de 2004, com o 1º semestre de 2006.

Quando se estendeu a análise para os clientes que compraram títulos de capitalização no período da análise comparativa desta seção (anos de 2004 e 2005) ou resgataram seus títulos de capitalização antecipadamente nas mesmas épocas, observou-se a mesma tendência anteriormente demonstrada, ou seja, a cada semestre diminui o retorno médio gerado ao banco pelos clientes consumidores de títulos de capitalização quando comparado ao conjunto dos

demais clientes. Percebe-se, ainda, que os clientes que resgataram antecipadamente seus títulos no 2º semestre de 2005, tiveram retornos percentuais superiores às outras duas faixas de clientes. No entanto, ao analisar a evolução, percebe-se também que têm uma queda mais rápida em comparação àqueles clientes que compraram títulos ou resgataram títulos no vencimento naquele período.

Gráfico 05 - Evolução, com linha de tendência, do retorno médio gerado por consumidores de TC em comparação com os demais clientes



Fonte: empresa pesquisada

A partir dos elementos dos gráficos 04 e 05 infere-se que os clientes que consomem títulos de capitalização possuem, em média, maior número de outros produtos bancários e geram maior retorno ao banco em comparação com a média do conjunto dos demais clientes da empresa pesquisada.

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

A partir das linhas de tendência traçadas nos gráficos pode-se inferir que, se nenhuma ação for tomada, os clientes, em especial aqueles que resgataram antecipadamente seus títulos

de capitalização, passarão a consumir menos produtos bancários que os demais clientes da empresa pesquisada, com reflexo no retorno gerado ao banco.

A conclusão que se tira das análises desta seção é de que os clientes que compram títulos de capitalização também consomem, em média, maior quantidade de outros produtos bancários e geram maior retorno para o banco. À medida que os clientes ficam sem títulos de capitalização, o seu percentual de consumo e retorno diminui.

5.3 ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS

Apresenta-se a partir deste ponto os resultados relevantes obtidos a partir da coleta dos dados primários utilizando a metodologia descrita no capítulo três, através da aplicação de questionários a consumidores de títulos de capitalização com renda declarada até R\$ 4,0 mil.

Os clientes consultados, quando perguntados sobre o que os levou a comprar títulos de capitalização, responderam: possibilidade de guardar dinheiro (50,48%); pelo relacionamento com o gerente (16,86%); pela possibilidade de sorteios (15,89%); para obter outros produtos bancários (5,12%) e não responderam ou não lembram (11,65%).

Para os clientes que resgataram seus títulos de capitalização antes do vencimento foi perguntado qual o motivo desse evento. Dos respondentes, o percentual mais significativo (77,36%) declarou que a falta de recursos financeiros motivou o resgate antecipado.

Quando os clientes foram perguntados sobre melhorias do produto, 35,68% afirmaram estar satisfeitos com o atual formato. Os demais entrevistados sugeriram melhorar a taxa de rentabilidade (15,75%), menor prazo para os títulos (9,82%), maior quantidade de sorteios (6,60%), mais informações sobre sorteios (5,53%), outras respostas (6,74%) e 19,88% não responderam ou não sabiam.

Perguntados se recomendariam a compra de títulos de capitalização a outras pessoas, 84% responderam positivamente e 16% responderam que não.

Os clientes consultados quando perguntados se deixariam de trocar de banco por possuir um título de capitalização no atual banco, 30,78% responderam positivamente e 63,79% negativamente.

5.4 O TESTE DE HIPÓTESES

A hipótese formulada na seção 1.3 e o resultado das correlações realizadas na seção 5.2, indica como verdadeira a hipótese de pesquisa (H1), ou seja, o resgate antecipado de títulos de capitalização afeta a fidelidade e a rentabilidade do cliente no longo prazo.

As observações ao longo dos quatro semestres escolhidos indicaram que o percentual de posse de outros produtos bancários de clientes que resgataram antecipadamente seus títulos, além de menor em relação aos clientes que resgataram seus títulos no vencimento ou que adquiriram títulos no período, vem caindo com maior velocidade em relação ao conjunto dos clientes que não consomem títulos de capitalização. O gráfico 04, da seção 5.2, a partir da linha de tendência traçada, indicou que dentro do período de um semestre, os clientes que resgataram antecipadamente seus títulos no 1º semestre de 2004, passariam a ter posse menor de outros produtos bancários do que o conjunto dos clientes da empresa pesquisada. Esses elementos indicam que o resgate antecipado afeta a fidelidade do cliente no longo prazo.

A abordagem seguinte referiu-se à rentabilidade no longo prazo. As observações ao longo dos quatro semestres escolhidos indicam que o retorno médio gerado ao banco pelos clientes que resgataram antecipadamente seus títulos, apesar de ser mais elevado no 2º semestre de 2005 em relação aos clientes que resgataram seus títulos no vencimento ou que adquiriram títulos no período, vem apresentando queda maior quando comparado com o 1º semestre de 2004. O gráfico 05, da seção 5.2, a partir da linha de tendência traçada, indica que dentro do período de sete semestres, os clientes que resgataram antecipadamente seus títulos no 1º semestre de 2004, passariam a gerar retorno inferior ao conjunto dos clientes da empresa pesquisada. No entanto, esse prazo tenderia a diminuir em função das constatações relatadas na seção 5.2, onde os clientes que resgataram seus títulos antecipadamente no 1º semestre de

2004 apresentaram uma tendência de dentro de um semestre, consumirem menos produtos bancários em comparação com a média do conjunto dos demais clientes da empresa pesquisada. À medida que deixarem de consumir produtos o efeito seguinte seria o de diminuir o retorno gerado ao banco. Os elementos acima indicam que o resgate antecipado afeta o retorno do cliente ao banco no longo prazo.

6. CONCLUSÕES

Inicia-se este capítulo com o resgate da pergunta que define o problema de pesquisa: os resgates antecipados de títulos de capitalização afetam, no longo prazo, a rentabilização e a fidelização de clientes bancários?

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

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

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

O título de capitalização é um produto de oferta, ou seja, poucas pessoas compram o produto sozinho. Embora a internet e os terminais de auto-atendimento sejam utilizados pelo banco analisado como canal de vendas, o volume comercializado não tem representatividade. Caberá, então, ao banco investir na preparação da força de vendas para o novo cenário, o da segmentação do mercado, onde transparência e padrão na oferta dos produtos serão essenciais. O consumidor quer saber o que compra e o que ele pode esperar de um título de capitalização.

O banco analisado precisa dar maior atenção ao produto. Dois sinais claros dessa preocupação foram levantados pela pesquisa junto aos clientes. O primeiro é o percentual de clientes (84%) que, mesmo tendo resgatado antecipadamente seu título de capitalização, ainda assim, recomendariam o produto a outras pessoas. O que se busca com essa pergunta na visão de Reichheld (2006), é saber da probabilidade de a empresa ou o produto ser recomendado de um para outro cliente (processo boca a boca). O segundo sinal vem do percentual (77%) dos clientes que dizem ter resgatado seu título de capitalização unicamente por problemas financeiros e apenas 5,12% dos clientes consultados responderam ter adquirido título de capitalização para obter outros produtos bancários (conhecido popularmente como “venda casada”).

A pesquisa revelou que os clientes do banco analisado que resgataram seus títulos antecipadamente deveriam merecer maior atenção. O consumo dos demais produtos bancários por parte desses clientes, enquanto não vendido outro título, diminui de forma acelerada em relação ao conjunto dos demais clientes.

Esses elementos, somados ao resultado do teste da hipótese de pesquisa da seção 5.4, indicam que os clientes do banco analisado que resgataram antecipadamente seus títulos de capitalização, reduziram, ao longo do tempo, o retorno gerado ao banco, assim como diminuiriam o consumo de outros produtos.

7. REFERÊNCIAS

ABREU, Jorge A. P. Administração de Marketing, **Apostila de Marketing**, Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense, 2006.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

NEVES, Daniela. Prefeitura de Curitiba – Santander assume contas em outubro. **Jornal Gazeta do Povo**, Curitiba (PR), 11 de set. 2007, p.36.

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

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Empresa 1:1** : instrumentos para competir na era interatividade. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

_____. **Marketing um a um**: marketing individualizado na era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

PORTER, Michael E. **Competição**. Rio de Janeiro: Campus, 1999;

REAL. Disponível em: <<http://www.bancoreal.com.br>>. Acesso em 30.01.07.

REICHHELD, Fred. **The microeconomics of customer relationships**. Massachusetts Institute of Technology. Vol. 47, n.2, p. 73-78, 2006.

SANTANDER. Disponível em: <<http://www.santander.com.br>>. Acesso em 30.01.07.

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

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

