



Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD

CRISTIANO DE QUEIROZ FONSECA

**A IMAGEM DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL:
OPINIÃO DE CLIENTES E FUNCIONÁRIOS
DA AGÊNCIA LAGO SUL**

Brasília
2014

CRISTIANO DE QUEIROZ FONSECA

**A IMAGEM DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL:
OPINIÃO DE CLIENTES E FUNCIONÁRIOS
DA AGÊNCIA LAGO SUL**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para a obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação Lato Sensu em Gestão de Comunicação nas Organizações.

Orientador: Msc. André Ramos.

Brasília
2014

CRISTIANO DE QUEIROZ FONSECA

**A IMAGEM DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL:
OPINIÃO DE CLIENTES E FUNCIONÁRIOS
DA AGÊNCIA LAGO SUL**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para a obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação Lato Sensu em Gestão de Comunicação nas Organizações.

Orientador: Msc. André Ramos.

Brasília, ____ de _____ de 2014.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Gilson Ciarallo

Profa. Dra. Joana d'Arc Bicalho Félix

À minha família.
As pessoas mais importantes da minha vida.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é apresentar uma análise sobre opiniões emitidas pelos funcionários e clientes da Agência Lago Sul em relação à imagem do banco Caixa Econômica Federal. Para alcançar esse objetivo, revisou-se a bibliografia que define imagem e identidade corporativa. Em seguida, procurou-se descrever a identidade da instituição por meio de pesquisa virtual e documental. Por último, elaborou-se pesquisa de opinião junto a 18 funcionários e 50 clientes da Agência Lago Sul. Os resultados obtidos demonstraram identificação com a marca CAIXA, o que caracteriza legitimidade da empresa, unicidade de seu discurso e integridade dos elementos que compõem a identidade.

Palavras-chave:

Imagem. Identidade. Caixa Econômica Federal. Pesquisa de opinião.

ABSTRACT

The goal of this study is to analyze costumers and employees' opinions about Lago Sul Agency. In order to reach that objective, the bibliography that defines corporate image and identity was reviewed. Subsequently, Caixa Econômica Federal's identity was obtained through virtual and documental research. Lastly, an opinion survey was carried out by 18 employees and 50 costumers. The results demonstrated identification with CAIXA brand, which characterises company's legitimacy, uniqueness of its speech and integrity of the elements that compose the identity.

Keywords:

Image. Identity. Caixa Econômica Federal. Opinion survey.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
1 CONCEITOS BÁSICOS	10
1.1 Empresa	10
1.2 Empresa Pública	11
1.3 Organização	11
1.4 Instituição	12
1.5 Instituição Financeira.....	12
1.6 Banco	13
1.7 Missão Empresarial	14
1.8 Valores Empresariais	15
1.9 Marca	16
1.10 Produtos e Serviços	17
1.11 Produtos e Serviços Bancários.....	17
1.12 Atributos em Serviços.....	18
1.13 Níveis de Serviços.....	19
1.14 Posicionamento Estratégico	20
1.15 Posicionamento Estratégico Bancário	21
1.16 Comunicação Organizacional.....	21
1.17 Slogan	24
1.18 Planejamento de Comunicação.....	24
2 CONCEITOS AVANÇADOS	25
2.1 Imagem Bancária	25
2.2 Identidade Bancária.....	29
3 PESQUISA VIRTUAL E DOCUMENTAL SOBRE A CAIXA	34
3.1 Caixa Econômica Federal	34
3.2 Uma História de Orgulho	35
3.3 O Banco da Modernidade.....	35
3.4 Prêmios Conquistados	37
3.5 Compromisso com o País	39
3.6 Empresa Responsável e Cidadã	39
3.6.1 Esporte	40

3.6.2	Comitê Paraolímpico Brasileiro	40
3.6.3	Ginástica Artística Brasileira.....	40
3.6.4	Luta Olímpica	41
3.6.5	Cultura.....	41
3.6.6	Benefícios Sociais	41
3.6.7	Cadastro Único.....	42
3.6.8	Loterias.....	42
3.7	Instituição Sustentável.....	42
3.7.1	Cuidados com a Água	43
3.7.1.1	Agências Sustentáveis	44
3.7.1.2	Agência-barco	44
3.7.1.3	Educação para o Consumo Consciente	45
3.7.1.4	Prêmio ANA.....	45
3.7.1.5	Financiamento de Saneamento Ambiental.....	46
3.8	O Banco que Pensa na Segurança	46
3.9	Transparência CAIXA.....	48
3.10	Consciência Ética.....	50
3.11	Missão	51
3.12	Valores	51
3.13	Evolução da Marca.....	52
3.14	Produtos e Serviços	52
3.15	Outros Produtos e Serviços.....	53
3.16	Slogan	54
3.16.1	Estratégia do Slogan	54
3.17	Programa CAIXA Melhor Crédito.....	55
3.18	Programa Minha Casa Minha Vida.....	56
4	METODOLOGIA	57
4.1	Pesquisa de Opinião	57
4.1.1	Passos no processo de tabulação.....	58
5	RESULTADOS.....	59
5.1	Pesquisa com os Funcionários da CAIXA	59
5.1.1	Resultados 1 a 4: Perfil dos Funcionários	60
5.1.2	Resultado 5: Lembrança da Marca.....	60
5.1.3	Resultado 6: Lembrança do Slogan	60

5.1.4	Resultado 7: Imagem da CAIXA na Mídia	61
5.1.5	Resultado 8: Opinião sobre o Atendimento da CAIXA	61
5.1.6	Resultado 9: Opinião sobre a Tecnologia da CAIXA.....	61
5.1.7	Resultado 10: Grau de Satisfação com o Banco	62
5.1.8	Resultado 11: Imagem Institucional da CAIXA	63
5.2	Pesquisa com os Clientes da CAIXA.....	63
5.2.1	Resultados 1 a 3: Perfil dos Clientes.....	64
5.2.2	Resultado 4: Lembrança da Marca.....	64
5.2.3	Resultado 5: Atributos Relacionados à Marca.....	65
5.2.4	Resultado 6: Identidade Corporativa da CAIXA	65
5.2.5	Resultado 7: Imagem da CAIXA na Mídia	65
5.2.6	Resultado 8: Opinião sobre Espera nas Filas	66
5.2.7	Resultado 9: Atributos Relacionados aos Serviços	66
5.2.8	Resultado 10: Grau de Satisfação com o Banco	67
5.2.9	Resultado 11: Imagem Institucional da CAIXA	67
6	ANÁLISE DOS RESULTADOS	69
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
	REFERÊNCIAS.....	76
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DOS FUNCIONÁRIOS	80
	APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO DOS CLIENTES	81
	ANEXO A - VALORES DO CÓDIGO DE ÉTICA DA CAIXA.....	82
	ANEXO B - EVOLUÇÃO DA MARCA CAIXA	84

INTRODUÇÃO

A necessidade de ocupar uma posição de destaque no mercado é o que faz os bancos sinalizarem intensamente sua identidade acerca do discurso, do código de ética, dos símbolos, da marca, do slogan, da transparência de seus atos, da missão, dos valores, da responsabilidade social e da comercialização dos seus produtos e serviços.

Ao agregar diferencial competitivo em seus negócios, os bancos passam a ter potencial para conquistar maiores fatias de mercado, melhorar sua reputação, alavancar suas receitas e, sobretudo, atrair, reter e manter clientes.

No entanto, a luta pelo diferencial vem se tornando uma necessidade de sobrevivência dos bancos. Mesmo investindo grandes verbas em comunicação e mídia, às vezes até elaborando estratégias de redução de tarifas, de aproximação da marca com os stakeholders, de melhoria nos canais de atendimento, de força de vendas e de inovações tecnológicas, as instituições ainda necessitam encontrar caminhos melhores para satisfazer seus clientes.

Por essa razão, os bancos estão começando a desenvolver um posicionamento estratégico mais agressivo, determinando maior permanência da imagem da empresa na mente das pessoas.

De modo singular, os bancos ainda necessitam trabalhar o papel da marca como construção da imagem e elemento que direciona o discurso da organização. As marcas hoje são mais simples, num sentido amplo, despojadas, mais próximas, com um discurso mais excitante. Esse é o novo mundo que atrai as pessoas. Alguns bancos tem verdade nesse discurso novo, mas a grande maioria não tem.

A fim de entender o conjunto de fatores que levam os clientes a se lembrar de um banco, o presente trabalho teve como pergunta norteadora “Qual a imagem que os funcionários e clientes da Agência Lago Sul têm da CAIXA?”.

Para responder a esse problema, elaborou-se o seguinte objetivo: apresentar uma análise sobre opiniões emitidas pelos funcionários e clientes da Agência Lago Sul em relação à imagem da instituição.

Além de elencar os pontos negativos da instituição, o diagnóstico da imagem da CAIXA ajudará a empresa a reconhecer seus pontos fracos, melhorar seus pontos fortes e ser objeto de motivação para sustentar uma imagem sólida e diferenciada na mente dos clientes.

Os métodos de pesquisa adotados no trabalho foram pesquisa bibliográfica, virtual, documental e de opinião.

Com a finalidade de investigar (1) a opinião dos clientes e funcionários sobre a CEF, (2) a relevância da marca junto aos clientes e funcionários, (3) a força do slogan da CEF, (3) o material de divulgação da empresa na mídia, (4) as opiniões sobre o atendimento bancário e a importância da tecnologia nos sistemas CAIXA, (5) o grau de satisfação dos clientes e funcionários, (6) os atributos intangíveis que mais se associam à marca e aos serviços, (7) os produtos líderes da instituição e (8) os cuidados adotados pelo banco nas filas de espera, dividiu-se o projeto em 10 partes.

Na primeira, descreveu-se os conceitos que englobam elementos da administração, marketing e comunicação. Na segunda, tratou-se os conceitos sobre imagem e identidade bancária. Na terceira, extraiu-se as informações sobre a identidade do banco na homepage www.caixa.gov.br. Na quarta, levantou-se os métodos usados na pesquisa de opinião. Na quinta, apresentou-se os resultados. Na sexta, analisou-se os resultados alcançados. Na sétima, exibiu-se as considerações

finais. Na oitava, listou-se as referências. Na nona e na décima, disponibilizou-se os apêndices e anexos.

1 CONCEITOS BÁSICOS

A seguir os conceitos empresa, empresa pública, organização, instituição, instituição financeira, banco, missão empresarial, valores empresariais, marca, produtos e serviços, produtos e serviços bancários, atributos em serviços, níveis de serviços, posicionamento estratégico, posicionamento estratégico bancário, comunicação organizacional, slogan e planejamento de comunicação serão usados para auxiliar na compreensão do tópico 2.

1.1 Empresa

Segundo Fabio Ulhoa Coelho (2010, p. 12):

Se empresário é o exercente profissional de uma atividade econômica organizada, então empresa é uma atividade; a de produção ou circulação de bens ou serviços. [...] Somente se emprega de modo técnico o conceito de empresa quando for sinônimo de empreendimento. Se alguém reputa "muito arriscada a empresa", está certa a forma de se expressar: o empreendimento em questão enfrenta consideráveis riscos de insucesso, na avaliação desta pessoa. Como ela se está referindo à atividade, é adequado falar em empresa. Outro exemplo: no princípio da preservação da empresa, construído pelo moderno Direito Comercial, o valor básico prestigiado é o da conservação da atividade - e não do empresário, do estabelecimento ou de uma sociedade -, em virtude da imensa gama de interesses que transcendem os dos donos do negócio e gravitam em torno da continuidade deste; assim os interesses de empregados quanto aos seus postos de trabalho, de consumidores em relação aos bens ou serviços de que necessitam, do fisco voltado à arrecadação e outros.

Empresa é um tipo específico de organização que se caracteriza pelo fato do seu fim último ser a maximização dos seus lucros. Em última análise, numa empresa todos os restantes objetivos são, na verdade, meios utilizados para aumentar os lucros. No caso de uma empresa pública, o fim último poderá ser ligeiramente diferente e estar mais associado a objetivos de credibilidade social.

1.2 Empresa Pública

Para Marcelo Alexandrino e Vicente Paulo (2011), empresas públicas são pessoas jurídicas de direito privado, integrantes da **Administração Indireta**¹, instituídas pelo Poder Público, mediante autorização de Lei Específica, sob qualquer forma jurídica e com capital exclusivamente público, para a exploração de atividades de natureza econômica ou execução de serviços públicos.

1.3 Organização

Chiavenato (2000, p. 31) define as organizações como:

Unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos. Isso significa que as organizações são propositada e planejadamente construídas e elaboradas para atingir determinados objetivos e também são reconstruídas, isto é, reestruturadas e definidas, na medida em que os objetivos são atingidos ou na medida em que se descobre meio melhor para atingi-los com menor custo e menor esforço. Uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social vivo e sujeito a mudanças.

As organizações correspondem a uma dada forma de operacionalizar e implementar metas e objetivos.

¹ Segundo Mello (2002), a administração indireta concerne a serviços públicos transferidos, delegados contratualmente - concessões ou permissões - ou unilateralmente - outorga por autorização. Empresas públicas, por exemplo, fazem parte da Administração Indireta.

1.4 Instituição

Selznick (1971) distingue instituição de organização. Para ele organização é vista como sistema formal de regras e objetivos, com instrumental técnico para mobilizar energias humanas e não humanas; A instituição é um produto natural de pressões e necessidades sociais - um organismo adaptável e receptivo. O processo de respostas a essas pressões pode ser denominado institucionalização. É o que acontece em uma organização, com o passar do tempo, refletindo sua história particular, o pessoal que nela trabalhou, os grupos que englobam os diversos interesses que criaram, e a maneira como se adaptou ao ambiente.

O termo instituição remete a um conjunto de valores que necessariamente nem sempre se traduzem na vida social em instrumentalizadas (formas organizacionais padronizadas para consecução de fins adotados por um conjunto específico de indivíduos, envolvendo regras, papéis, mobilização de recursos).

1.5 Instituição Financeira

O artigo 1º da Lei nº 7.492, de 16 de junho de 1996, considera instituição financeira como sendo a pessoa jurídica de direito público ou privado, que tenha como atividade principal ou acessória, cumulativamente ou não, a captação, intermediação ou aplicação de recursos financeiros de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira, ou a custódia, emissão, distribuição, negociação, intermediação ou administração de valores mobiliários.

A instituição financeira é uma organização cuja finalidade é otimizar a alocação de capitais financeiros próprios e/ou de terceiros, obedecendo uma

correlação de risco, custo e prazo que atenda aos objetivos dos seus *stakeholders*², incluindo Governo, pessoas físicas e jurídicas que tenham interesses em sua operação como acionistas, clientes, colaboradores, cooperados, fornecedores, agências reguladoras do mercado onde a organização opere.

1.6 Banco

A FEBRABAN - Federação Brasileira de Bancos define banco como uma instituição pertencente ao Sistema Financeiro Nacional, regulado pelo Banco Central do Brasil e que cumpre as seguintes funções:

- 1) Rentabiliza as economias e poupanças das pessoas e empresas através do pagamento de juros;
- 2) Financia o consumo e o investimento das pessoas e empresas cobrando para isso juros e comissões;
- 3) Realiza serviços de pagamentos e recebimentos também para seus clientes pessoa física ou jurídica e para isso cobra tarifas

² Segundo Freeman (1984), compreende todos os envolvidos em um processo, que pode ser de caráter temporário - como um projeto - ou duradouro - como o negócio de uma empresa ou a missão corporativa.

1.7 Missão Empresarial

Para Chiavenato (2005), missão significa uma tarefa que é recebida. É a razão de existência da organização.

De acordo com Oliveira (2005), a missão também deve satisfazer o ambiente externo, ou seja, oferecer algo que responda a sua ansiedade. Nesse sentido é fácil perceber que a estratégia deve andar alinhada com missão, uma vez que a estratégia deve atingir o objetivo da missão, ou seja, a estratégia tem como objetivo realizar a missão.

Rodrigues *et al.* (2009) ressalta que a missão é uma declaração de propósitos ampla e duradoura que individualiza e distingue a organização em relação a outras no mesmo ramo de negócio.

Chiavenato (2005) menciona que a missão funciona como o propósito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos seus membros. Serve para clarificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a estratégia organizacional. Cada organização tem a sua missão própria e específica. A missão pode ser definida em uma declaração formal e escrita, o chamado credo da organização, para que funcione como um lembrete periódico a fim de que os funcionários saibam para onde e como conduzir o negócio.

Porras e Collins (1998) mencionam que a missão é uma finalidade e não deve ser confundida com metas específicas e estratégias comerciais, uma vez que é possível atingir metas e concluir estratégias. Entretanto, a finalidade é inalcançável. A finalidade em si não muda, mas sim inspira mudanças.

O autor ainda descreve um método para definir a finalidade da empresa. Primeiro a organização deve descrever o que ela fabrica ou oferece a seus clientes e

se perguntar *Por que isso é importante?* Deve-se questionar várias vezes para que se levantem vários argumentos e subseqüentemente questionar por que esses argumentos são importantes.

1.8 Valores Empresariais

Para Oliveira (2005), os valores são o conjunto dos princípios e crenças que a organização carrega, fornecendo suporte para a tomada de decisões. Além de contemplarem uma grande interação com questões éticas e morais, podendo se transformar em combustível para **vantagem competitiva**³.

Segundo Costa (2007, p. 38), os valores são "características, virtudes, qualidades da organização que podem ser objeto de avaliação, como se estivessem em uma escala, com gradação entre avaliações extremas".

Os valores organizacionais contribuem e muito para a organização, pois manifestam o caminho por onde a empresa deseja chegar, além de servirem como balizas que auxiliam a aferir se as estratégias e decisões escolhidas são congruentes

³ Segundo Porter (1986), a vantagem competitiva envolve uma ou várias características como por exemplo: a vantagem competitiva precisa ter valor para os clientes; ela não pode ter outras vantagens competitivas substitutas disponíveis prontamente aos concorrentes; a vantagem competitiva precisa ser sustentável; características estas que permitem a uma empresa ser diferente por entregar mais valor sob o ponto de vista dos clientes, com isso acaba diferenciando-se dos concorrentes e em consequência acaba obtendo vantagens no mercado em que se está inserida.

com seus princípios e crenças. É importante ressaltar que os valores organizacionais devem ser aplicados a todos os setores da organização e a todas as suas tarefas.

1.9 Marca

Na sua definição e na sua análise devem-se levar em consideração as disciplinas que a utilizam e regulam mais diretamente, que são o direito comercial e a gestão de marketing. Para o direito comercial a marca é um sinal. A *Organização Mundial de Propriedade Industrial - OMPI* define a marca como um sinal que serve para distinguir os produtos/serviços de uma empresa dos outros de outras empresas. A definição da *American Marketing Association*, ainda adotada nos principais livros de marketing, acrescenta a definição jurídica: A marca é um nome, um termo, um sinal, ou um desenho, ou uma combinação desses elementos, com vista a identificar os produtos/serviços de um vendedor, ou de um grupo de vendedores, e a diferenciá-los dos concorrentes.

Para Lambin (2000), uma marca, do ponto de vista do consumidor, pode ser definida como um conjunto específico de características, que proporcionam ao consumidor não somente o produto em si, mas também uma série de serviços suplementares, que constituem elementos de diferenciação entre as marcas e que podem influenciar as preferências dos consumidores.

Por fim, Tavares (1998, p. 17) conclui que:

A marca estabelece um relacionamento e uma troca de intangíveis entre pessoas e produtos. O produto é o que a empresa fabrica, o que o consumidor compra é a marca. Os produtos não podem falar por si: as marcas é que dão significado e falam por eles.

1.10 Produtos e Serviços

De acordo com os autores Kotler e Keller (2006, p. 366):

Produto é tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo. Entre os produtos comercializados estão bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

Quando as pessoas adquirem produtos, inclusive os bens, estão buscando o serviço que eles podem lhe prestar. Para os autores Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 21):

Serviços são atividades econômicas que uma parte oferece a outra. Geralmente baseadas no tempo, seu desempenho traz a seus destinatários os resultados desejados, objetos ou outros ativos pelos quais os compradores têm responsabilidade. Em troca de dinheiro, tempo e esforço, os consumidores de serviços esperam receber o valor do acesso a bens, mão de obra, habilidades profissionais, instalações, redes e sistemas, mas eles não costumam deter a propriedade de qualquer um dos elementos físicos envolvidos.

1.11 Produtos e Serviços Bancários

Para maior compreensão dos termos empregados neste trabalho, *produto bancário* e *serviço bancário* são uma coisa só: serviços.

Embora os bancos adotem produto bancário como sendo um tipo de serviço individualizado - seguido de serviços suplementares - que a instituição financeira oferece ao cliente para comprar/adquirir, serviço bancário é compreendido de duas formas:

- 1) Entende-se pelo serviço que pode ser cobrado, ou seja, é um serviço que não está isento de tarifação;
- 2) Toda a atividade na qual os clientes interagem com funcionários, equipamentos, instalações e procedimentos do banco.

Sendo assim, para este trabalho, produtos e serviços bancários são todas as atividades nas quais os clientes interagem com funcionários, equipamentos, instalações e procedimentos do banco, a fim de satisfazer os clientes, obter excelência no atendimento e ao mesmo tempo maximizar os lucros da instituição.

1.12 Atributos em Serviços

Conforme Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), consumidores escolhem entre ofertas alternativas de serviços com base nas diferenças percebidas entre elas. Mas os atributos que distinguem um serviço dos concorrentes nem sempre são os mais importantes. Por exemplo, muitos clientes bancários classificam *segurança* como sua preocupação número um na escolha de aplicar seu dinheiro na poupança. Eles podem evitar outras instituições financeiras que não conheçam ou que não tenham boa reputação em segurança, mas, depois de eliminadas tais alternativas, um cliente ainda poderá selecionar o banco de sua preferência por meio de outras opções de empresas tidas como seguras.

Percebe-se que, em geral, segurança é um *atributo importante*, mas não um atributo determinante, ou seja, não influencia a escolha do cliente, ela apenas reduz o número de interessados. A segurança é algo que todos os bancos devem obrigatoriamente oferecer. Mesmo assim, ninguém escolhe um banco, por exemplo, apenas porque é mais seguro.

Segundo Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), *atributos determinantes*, ou aqueles que determinam as escolhas dos consumidores por uma das alternativas concorrentes, costumam ocupar um lugar pouco importante na lista de características consideradas, por esses clientes, fundamentais ao serviço. No entanto, são nelas que

são vistas significativas diferenças entre alternativas concorrentes. Por exemplo, disponibilidade de programas de fidelização com o banco, qualidade do serviço de atendimento, problemas solucionados pelos diversos canais de atendimento, agilidade e rapidez na contratação de operações bancárias etc.

1.13 Níveis de Serviços

Para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), alguns atributos são quantitativos, enquanto outros são qualitativos. As taxas de serviços bancários, por exemplo, são uma medida quantitativa. A qualidade no atendimento ou o grau de luxo de uma agência bancária, entretanto, são características mais qualitativas e, portanto, sujeitas à interpretação individual.

Para facilitar tanto a estruturação do serviço quanto a mensuração de seu desempenho, os autores (2011) citam que cada atributo deve ser operacionalizado e padrões, estabelecidos. Por exemplo, se os clientes afirmam valorizar o ambiente físico, o que isso significa para uma agência bancária, além da poltrona de estofado? Para um cliente, pode significar conforto e satisfação.

De modo geral, os consumidores podem ser segmentados de acordo com sua disposição em trocar taxas de serviços por nível de atendimento em uma ampla gama de atributos dentro do conceito de serviços.

Os especialistas (2011) ainda afirmam que clientes insensíveis a taxas de serviços estão dispostos a pagar mais para obter um elevado nível de serviço em cada atributo que considerem importante. Por outro lado, clientes sensíveis a tarifação procurarão um serviço de baixo custo que ofereça um nível relativamente baixo de

desempenho em muitos atributos essenciais - embora possa haver outros, como segurança, dos quais não estão dispostos a abrir mão.

1.14 Posicionamento Estratégico

Segundo Ries e Trout (1987), a estratégia de posicionamento estratégico ou competitivo baseia-se em determinar e manter um lugar diferenciado no mercado para uma organização e/ou para suas ofertas individuais de produtos e serviços.

Jack Trout (*apud* LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011) destaca a essência do posicionamento em quatro princípios:

- 1) Uma organização deve ocupar uma posição na mente de seus clientes-alvo;
- 2) Essa posição deve ser singular e transmitir uma mensagem simples e consistente;
- 3) Essa posição deve destacar a empresa de seus concorrentes;
- 4) Uma empresa não pode ser tudo para todos; ela deve concentrar seus esforços.

Nota-se que o posicionamento estratégico é, antes de mais nada, uma escolha. A empresa escolhe atender um determinado perfil de cliente, oferece uma determinada lista de atributos, cria uma determinada cadeia de valores. Essa escolha envolve uma outra decisão fundamental: decidir o que a empresa não vai oferecer, que produtos não vai vender, em quais mercados não vai atuar. O problema é que muitas organizações preferem não tomar decisão alguma do que correr o risco de estar errado na escolha.

1.15 Posicionamento Estratégico Bancário

O posicionamento estratégico no segmento bancário é um instrumento fundamental nas decisões estratégicas no que tange aos produtos e serviços de uma instituição financeira. Trata-se do processo de distinguir um banco ou um produto de seus competidores com base em valores corporativos que sejam significativos para os clientes, de modo que a organização ou produto se torne preferido no mercado.

1.16 Comunicação Organizacional

A comunicação ou comunicação organizacional abrange todas as formas de comunicação utilizadas pela organização para relacionar-se e interagir com seus públicos. Ela engloba, por exemplo, relações públicas, marketing, publicidade, comunicação interna e externa, enfim um grupo heterogêneo de atividades de comunicação, voltadas para os públicos ou segmentos com os quais a organização se relaciona e depende.

Kunsch (2003) defende a tese da comunicação integrada, entendendo-a como uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Sob essa perspectiva pressupõe uma “junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna, comunicação administrativa, que formam um mix, o composto da comunicação organizacional”.

Nos dias de hoje o *mix* de comunicação abrange as seguintes áreas:

- **Relações Públicas⁴;**
- **Publicidade⁵;**
- **Promoção de vendas⁶;**
- **Marketing direto⁷;**
- **Patrocínio⁸;**
- **Vendas diretas⁹;**

⁴ A Associação Brasileira de Relações Públicas - ABRP propôs em 1955 o seguinte conceito para a profissão: Relações Públicas é a atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter a compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos de pessoas a que esteja, direta ou indiretamente, ligada.

⁵ Silva (1976, *apud* SANTOS, 2005) define publicidade como um meio de tornar conhecido um produto, um serviço ou uma forma. É uma ação com o objetivo de despertar, na massa consumidora, o desejo pela coisa anunciada, ou criar prestígio ao anunciante, fazendo isso abertamente, sem encobrir o nome ou intenções deste anunciante.

⁶ Segundo Ferracciù (1997), promoção de vendas refere-se ao conjunto de ferramentas usadas para desenvolver e acelerar a vendas de um produto ou serviço.

⁷ A Associação Brasileira de Marketing Direto - ABEMD define marketing direto a disciplina de marketing cuja comunicação se utiliza de uma ou mais formas de comunicação para obter uma resposta ou transação mensurável junto a públicos específicos ou gerar uma ação de relacionamento que produza encantamento junto ao público-alvo. A natureza desses serviços faz com que, na maior parte de suas atividades, haja tendência de utilização de segmentos de listas ou veiculação de anúncios com estímulo à resposta e com o máximo de retorno dos investimentos para o cliente, evitando a dispersão de esforços.

⁸ Shimp (2002) conceitua patrocínio como uma atividade que promove os interesses de uma empresa e suas marcas a um determinado evento uma causa. Ao contrário da propaganda que cria uma imagem para marca, o patrocínio constrói uma imagem por meio de uma associação com outra já existente, tendo seu efeito de médio a longo prazo, pois a transferência da imagem precisa de um período prolongado de manutenção.

⁹ De acordo com a Associação Brasileira de Vendas Diretas - ABVD, a venda direta é um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços diferenciado, baseado no contato pessoal, entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial fixo.

- *Merchandising*¹⁰;
- *Eventos*¹¹;
- *Marketing digital*¹²;
- *Assessoria de imprensa*¹³; e
- *Customer Relationship Management - CRM*¹⁴.

¹⁰ Blessa (2010) define merchandising como qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto de venda que ofereça informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, com propósito de motivar e influenciar as decisões de compra do consumidor. É um conjunto de atividades de marketing e comunicação destinadas a identificar, controlar, ambientar e promover marcas, produtos e serviços nos pontos de venda.

¹¹ Segundo Meirelles (1996, p. 3), "evento é um instrumento mercadológico e institucional com a finalidade de criar conceito e estabelecer a imagem de produtos, serviços, pessoas, entidades, empresas e organizações, através da aproximação entre os participantes".

¹² Assim como afirma Torres (2009), marketing digital são ações de comunicação que as empresas podem se utilizar por meio da Internet e da telefonia celular e outros meios digitais para divulgar e comercializar seus produtos, conquistar novos clientes e melhorar a sua rede de relacionamentos. O marketing digital engloba a prática de promover produtos ou serviços através da utilização de canais de distribuição eletrônicos para chegar aos consumidores rapidamente, de forma relevante, personalizada e com mais eficiência.

¹³ Conforme a Federação Nacional dos Jornalistas - FENAJ (2007), assessoria de imprensa é um serviço prestado a instituições públicas e privadas, que se concentra no envio frequente de informações jornalísticas, dessas organizações, para os veículos de comunicação em geral. Esses veículos são os jornais diários; revistas semanais, revistas mensais, revistas especializadas, emissoras de rádio, agências de notícias, sites, portais de notícias e emissoras de tevê.

¹⁴ Segundo Quadros (2010), CRM é um conjunto de estratégias e processos, suportados por uma plataforma tecnológica, voltados para monitorar e alterar a forma como as organizações interagem com seus clientes, *suspect* ou *prospect*, com o objetivo de conquistar novos clientes e posteriormente fidelizá-los e rentabilizar o relacionamento.

1.17 Slogan

Segundo Martins (1997, p. 132) *slogan* é “uma máxima ou frase curta, concisa, marcante. É expressão concentrada que sugere uma ideia”.

Neste sentido, *slogan* ou frase de efeito é uma frase de fácil memorização que resume as características de um produto, serviço ou até mesmo pessoa. É geralmente utilizado em campanhas políticas ou publicitárias. Por exemplo: *Casas Bahia - Dedicção total a você.*

1.18 Planejamento de Comunicação

Planejamento de comunicação assemelha-se aos mesmos conceitos de planejamento de comunicação 360 graus, planejamento estratégico de comunicação, planejamento de comunicação empresarial, planejamento de comunicação organizacional, planejamento de comunicação institucional, planejamento de comunicação corporativa, planejamento de comunicação integrada, planejamento do *mix* de comunicação e planejamento de comunicação integrada de marketing.

A comunicação deve estar estrategicamente planejada nos valores corporativos e focada no cumprimento dos objetivos de negócios das organizações. Ela deve ser direcionada para construir, consolidar ou modernizar a imagem de uma determinada marca, em curto, médio e longo prazo.

Em se tratando do mercado competitivo de hoje, as empresas e profissionais de comunicação devem certificar-se de que as mensagens que chegam aos consumidores sobre produtos e serviços sejam claras, concisas e integradas.

2 CONCEITOS AVANÇADOS

Nesta parte do trabalho os conceitos definidos no tópico anterior auxiliarão no entendimento dos tópicos *Imagem e identidade bancária*.

2.1 Imagem Bancária

Imagem utilizado nesta monografia é também identificada por muitos autores como imagem organizacional, imagem institucional, imagem empresarial e imagem corporativa.

Argenti (2006, p. 81) conceitua a imagem como sendo “a organização sob o ponto de vista de seus diferentes públicos”.

Kotler e Keller (2006, p. 315) descrevem-na como sendo “o modo como o público vê a empresa ou seus produtos”. Em outras palavras, a imagem de uma organização é a visão que os públicos têm a seu respeito e como ela é interpretada.

Kunsch (2003, p. 171), por outro lado, defende que a imagem envolve a percepção do **comportamento**¹⁵ da organização:

¹⁵ Neste texto, o comportamento da organização compreende atitudes referentes a: seu caráter, valores, princípios, filosofias, costumes, hábitos, essência, propósito e discurso.

A imagem representa o que está na cabeça do público a respeito do comportamento institucional das organizações e dos seus integrantes, qual é a imagem pública, interna, comercial e financeira que passa pela mente dos públicos e da opinião pública sobre as mesmas organizações.

A imagem não é a realidade, mas a percepção da realidade pela pessoa, como afirma Simões (1995). O comunicólogo também menciona que “é com base na percepção da realidade e não da própria realidade que a pessoa age sobre o meio ambiente ou sobre si mesma” (SIMÕES, 1995, p. 201). A partir dessas definições, pode-se avaliar como a organização se vê, como vê os outros e como os outros a veem. Para exemplificar é compreender o que a organização é, faz, diz ser e para onde ela está posicionada.

Las Casas (2001, p. 48), entretanto, considera a imagem como “o conjunto de representações mentais criado pelo público em relação a uma empresa”. Essas representações estão na mente das pessoas, o que elas lembram de uma determinada empresa, formando, assim, opiniões positivas ou negativas sobre a sua **personalidade**¹⁶.

Dependendo dos públicos com os quais está interagindo, uma organização pode ter diversas imagens. Por exemplo, um banco pode ser lembrado por possuir cofres eletrônicos monitorados com os melhores equipamentos de segurança, não emprestar dinheiro às pessoas jurídicas que não se comprometem com ações socioambientais, manterem os mesmos gerentes por vários anos, oferecer brindes

¹⁶ Conjunto de características ou qualidades que distinguem uma empresa.

aos clientes e funcionários, patrocinar esportes, divulgar tarifas e possuir um vasto portfólio de produtos. Além disso, o banco também pode ser lembrado pelas soluções rápidas recebidas nos canais de atendimento, pelos rendimentos dos investimentos e, sobretudo, pela qualidade e agilidade nos serviços. Esses são alguns dos elementos que podem formar uma imagem. Do mesmo modo, consideram-se a **estrutura física**¹⁷, os **recursos humanos**¹⁸, a **cultura organizacional**¹⁹, os **sistemas de informação**²⁰, entre outros.

Uma imagem favorável envolve muito mais que uma bela decoração ou funcionários simpáticos: envolve ações eficazes de comunicação. Com base nas mensagens e discursos proferidos pelos bancos, desde um simples e-mail até as

¹⁷ Como as instalações, a decoração, os móveis.

¹⁸ A gestão de recursos humanos tem por finalidade selecionar, gerir e nortear os colaboradores na direção dos objetivos e metas da organização. É chamado recursos humanos o conjunto dos empregados ou colaboradores de uma organização.

¹⁹ A cultura organizacional é formada por seus valores éticos e morais, princípios, crenças, políticas internas e externas, sistemas, padrões de comportamento, costumes, conhecimentos e clima organizacional. São regras que todos os membros da organização devem seguir e adotar como diretrizes e premissas para guiar seu trabalho.

²⁰ É a expressão utilizada para descrever um sistema seja ele automatizado - que pode ser denominado como sistema de informação computadorizado -, ou seja manual, que abrange pessoas, máquinas e/ou métodos organizados para coletar, processar, transmitir e disseminar dados que representam informação para o usuário e/ou cliente.

Todo sistema que manipula dados e gera informação, usando ou não recursos de tecnologia da informação, pode ser genericamente considerado como um sistema de informação. Por outro lado, o sistema de informação pode ser definido como um conjunto de componentes inter-relacionados trabalhando juntos para coletar, recuperar, processar, armazenar e distribuir informações com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, a coordenação, a análise e o processo decisório em organizações.

coletivas de imprensa, os clientes podem desenvolver uma imagem frente às suas ações de caráter positivo, no sentido de elogiar e recomendar a instituição para outros públicos, estabelecer relações de parceria e adquirir produtos e serviços. Conseqüentemente, uma imagem promissora contribui significativamente para o posicionamento estratégico da organização, determinando, assim, a sua **solidez**²¹ no mercado.

A imagem positiva, de modo geral, é um fator decisivo em relação à concorrência, pois contribui com a notoriedade da marca e o sucesso da empresa. Ao contrário disso, a imagem negativa enfraquece seus negócios em relação às suas metas e desempenho, bem como dá margem a uma defasagem entre o que a organização é, ou diz ser, e aquilo que o cliente percebe.

Em se tratando dos bancos, é importante destacar que vários são os fatores responsáveis pela formação de uma imagem negativa: a falta de entendimento da mensagem institucional, os serviços não disponíveis no acesso ao terminal, a perda de um tempo considerável em uma **fila**²² ao pagar as contas, os juros abusivos, o

²¹ Uma organização sólida é aquela que (1) inova em processos e produtos; (2) monitora a concorrência; (3) Informatiza a gestão do negócio; (4) Mantém programas regulares de treinamento e atualização para os funcionários da empresa; (5) Busca a melhoria dos processos de atendimento ao cliente e implanta programas de fidelização; (6) Monitora oportunidades de mercado; e (7) Mantém a atratividade do ambiente do negócio, como boas instalações físicas, equipamentos bem cuidados, conforto para funcionários e clientes.

²² A Lei nº 2.547, de 12 de maio de 2000, conhecido como a Lei dos 30 minutos, determina, em seu Artigo 3º, incisos I e II, que “o tempo razoável de espera para o atendimento será: até vinte minutos em dias normais; até trinta minutos nos dias de pagamento de pessoal, dia de vencimento de contas de concessionárias, de tributos e em véspera ou após feriados prolongados”.

pagamento das despesas, a relação de altos ganhos das instituições financeiras com investimento na área social e a **atitude**²³ pessoal e/ou profissional adotada pelo gerente de um banco.

Em alguns casos, a imagem negativa pode transformar-se em crises. Segundo Forni (2011), existem crises devastadoras, que só não acabam com a organização à custa de altos investimentos em publicidade, ações de relações públicas e compensação de prejuízos. Outras, de menor intensidade, podem surgir de notícias ou fatos insignificantes em sua dimensão, mas complicados em seus desdobramentos. Independentemente do seu grau de intensidade, as crises devem ser previstas e solucionadas em tempo hábil para não comprometer a **reputação**²⁴ da empresa.

2.2 Identidade Bancária

Deve-se entender por identidade como aquilo que realmente a organização é, ou seja, sua personalidade, seu comportamento e seu posicionamento.

²³ Refere-se ao campo da ética empresarial.

²⁴ A imagem é transitória e a reputação se consolida ao longo dos anos. Fazendo uma metáfora, a imagem seria o *take* e a reputação, o filme inteiro. Ou seja, a reputação é a consolidação das diversas imagens.

Kotler e Keller (2006, p. 315) definem identidade como sendo o modo como a empresa busca identificar ou posicionar a si mesmo ou a seu produto/serviço. Ou melhor, a identidade envolve um conjunto de elementos por intermédio dos quais os públicos e a opinião pública formam uma imagem da organização. De acordo com Neves (2000, p. 31):

[...] a história da empresa, seus produtos e serviços, comportamentos de seus dirigentes, a atitude profissional dos empregados, a propaganda, a programação visual, as cores, a arquitetura dos prédios, o desenho dos escritórios, os eventos que realiza, os programas sociais e culturais que patrocina, como se relaciona com os diferentes públicos etc. É esse conjunto de elementos - objetivos visuais e simbólicos - que sustenta a imagem da empresa, fortalecendo os atributos positivos.

Kotler e Keller (2006, p. 315) mencionam que uma identidade eficaz precisa exercer três funções: estabelecer a personalidade do produto/serviço e a **proposta de valor**²⁵; comunicar essa personalidade de forma diferenciada; e transmitir poder emocional. Fundamentado no comentário dos autores, é imperativo que os bancos descrevam uma estratégia sistemática para desenvolver um produto e serviço diferenciados e orientados ao cliente.

²⁵ Kaplan e Norton (1997) defendem que a criação de valor ocorre quando as empresas oferecem, através de seus produtos e serviços, atributos para gerar fidelidade e satisfação dos clientes. São os seguintes os atributos de criação de valor:

- Atributos dos Produtos/serviços;
- Imagem e reputação;
- Relacionamento com os clientes e a construção de experiências.

A realidade de uma instituição financeira está diretamente ligada à sua identidade. A exposição do nome ou **logomarca**²⁶ nos produtos, serviços, peças e brindes da empresa é um fator que retrata sua identidade, o que se pode chamar de identidade visual. Segundo Argenti (2006, p. 80):

A identidade [visual] de uma empresa é a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através do nome, logomarca, lema, produtos, serviços, instalações, folheteria, uniformes e todas as outras peças que possam ser exibidas, criadas pela organização e comunicadas a uma grande variedade de públicos.

Para que a identidade funcione, ela deve ser transmitida ao público por meio de todos os tipos de **veículos de comunicação**²⁷ e contatos com a marca que estiverem disponíveis. Deve ser difundida em anúncios, relatórios anuais, folhetos, catálogos, embalagens, papéis timbrados, envelopes e cartões de visita. As mensagens empresariais devem ser expressas, sobretudo, em símbolos, cores, *slogan*, ambientes, eventos e no comportamento dos funcionários.

Por meio de sua identidade e dos vários tipos de contato que os públicos têm com ela, uma organização gera a sua imagem pública. Em particular, para Torquato (2002), a identidade se projeta na imagem. Com base nesses conceitos, trabalhar com a questão da identidade é o primeiro passo em busca de uma imagem. Por exemplo, se um banco quer gerar uma imagem consistente, que mantenha seus

²⁶ No *design* gráfico, trata-se da representação visual da marca através de um símbolo, esteja ele junto com o texto ou não.

²⁷ Veículos de comunicação são os meios que divulgam as notícias. Os veículos de comunicação estão espalhados por diversos meios de comunicação, como a internet, a televisão, rádio, jornais e revistas. Por exemplo: site UOL, TV Globo, Rádio CBN, Jornal Folha de São Paulo, Revista Carta Capital etc.

atributos e benefícios essenciais para todos os públicos. São as pequenas diferenças no detalhe desses elementos que formam a imagem de uma instituição financeira.

Como a identidade tem grande importância na construção de uma imagem, um dos objetivos de comunicação mais relevantes para a empresa é comparar a imagem desejada com a real. E para concretizá-lo, o profissional de comunicação deve orientar e gerenciar o planejamento estratégico de comunicação por meio de técnicas, como *pesquisa de opinião e auditoria de imagem*.

Evidentemente, ao identificar a identidade de um banco, o profissional verificará o que a organização faz, diz ser, demonstra em suas propostas institucionais e comerciais. Para tanto, é fundamental que a instituição identifique os mais variados atributos da sua marca, como a identidade visual, o histórico, a missão, os valores, a ética empresarial, a comercialização dos produtos e serviços, a cultura organizacional, a estrutura física, os sistemas de informação, o posicionamento estratégico, a comunicação corporativa e a condução dos negócios empresariais frente à **responsabilidade social empresarial - RSE²⁸**.

Após analisar as variáveis anteriores, o profissional terá habilidades para criar indicadores, métricas e parâmetros que serão norteadores para uma pesquisa

²⁸ Responsabilidade social empresarial - RSE, segundo o Instituto Ethos, é “a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando os recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais”.

junto aos públicos estratégicos de uma empresa, e também determinantes para evitar crises de imagem e captar, manter e reter os clientes.

3 PESQUISA VIRTUAL E DOCUMENTAL SOBRE A CAIXA

Adotou-se nesta monografia as pesquisas virtual e documental com o propósito de: (1) extrair informações provenientes do site da instituição; (2) analisar detalhadamente a identidade da CAIXA.

3.1 Caixa Econômica Federal

Segundo o art. 1º do estatuto do banco: “A Caixa Econômica Federal - CEF é uma instituição financeira sob a forma de empresa pública, criada nos termos do Decreto-Lei nº 759, de 12 de agosto de 1969, vinculada ao Ministério da Fazenda”.

Além de auxiliar na execução da política de crédito do Governo Federal, a CEF sujeita-se às decisões e à disciplina normativa do **Conselho Monetário Nacional - CMN²⁹** e à fiscalização do **Banco Central do Brasil - BACEN³⁰**.

²⁹ O CMN é o órgão deliberativo do Sistema Financeiro Nacional - SFN responsável por expedir diretrizes gerais para o seu bom funcionamento. Foi instituído pela Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964.

³⁰ O BACEN é uma autarquia especial vinculada ao Ministério da Fazenda, criada pela Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964. É o principal executor das orientações do Conselho Monetário Nacional e responsável por garantir o poder de compra da moeda nacional.

3.2 Uma História de Orgulho

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) foi criada em 1861 e, desde então, é o principal agente de políticas públicas do Governo Federal. Presente na vida de milhões de brasileiros, é uma empresa 100% pública que atende não apenas clientes bancários, mas todos os trabalhadores formais do Brasil por meio do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS, do Programa de Integração Social - PIS, do Seguro-Desemprego, de programas sociais, além de usuários das unidades lotéricas.

Ao priorizar setores como habitação, meio ambiente e saneamento, gestão urbana, patrimônio histórico e cultural, área rural, políticas sociais, gestão pública, repasses do Orçamento Geral da União - OGU, combate à miséria, programas sociais, infraestrutura e prestação de serviços, exerce um papel fundamental na promoção do desenvolvimento urbano e da justiça social do país, além de contribuir para melhorar a vida das pessoas, principalmente as de baixa renda.

3.3 O Banco da Modernidade

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) é o maior banco público da América Latina. Números e conquistas do primeiro semestre de 2010 demonstram isso. Sua base de clientes atualmente é de mais de 51 milhões de pessoas entre correntistas e poupadores de todas as faixas de renda.

O volume de depósitos totais foi de R\$ 195,9 milhões, correspondendo a um aumento de 11,3% sobre o mesmo período de 2009. A poupança apresentou saldo de R\$ 116,3 bilhões, 18,3% de aumento em relação ao ano anterior.

Os ativos consolidados da CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) somaram R\$ 380,5 bilhões, aumento de 11,3% no semestre. Além disso, o lucro líquido do primeiro semestre de 2010 atingiu R\$ 1,7 bilhão e o patrimônio líquido chegou a R\$ 14,3 bilhões, variações de 44,1% e 5,9%, respectivamente.

A rede Caixa (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) é composta, hoje, por 3.000 agências - 479 com Penhor -, sendo 598 postos de atendimento bancário; 11.398 casas lotéricas; 16 unidades móveis; 25.411 correspondentes Caixa Aqui e 5.216 pontos de autoatendimento, totalizando 45.029 pontos de atendimento.

A instituição disponibiliza dos seguintes canais de atendimento:

- Agência CAIXA;
- Banco 24 horas;
- Bancos Compartilhados;
- CAIXA Celular;
- Correspondente CAIXA Aqui;
- Central de atendimento;
- *Internet Banking* CAIXA;
- Lotéricas;
- Postos de Atendimento Eletrônico;
- Sala das Prefeituras; e
- Salas de Autoatendimento.

Para a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012), não existem limites no compromisso de oferecer um atendimento de qualidade. Com inovação, o banco chega até regiões de difícil acesso terrestre: por meio da agência-barco, desde 2010 a CAIXA passou a atender comunidades ribeirinhas do norte do país.

Até mesmo quem está fora do Brasil pode contar com a instituição. Desde 2004, brasileiros no exterior utilizam o *CAIXA Internacional* para fazer remessas de recursos ao país. Já são quatro instituições bancárias parceiras: o banco português *Millenium BCP*, o norte-americano *Citibank/RIA* e dois no Japão, o *Iwata Shinkin Bank* e o *Japan Post Bank*.

3.4 Prêmios Conquistados

No primeiro semestre de 2010, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) acumulou importantes reconhecimentos do mercado, que refletem a sua importante atuação no mercado financeiro.

Possui a *oitava* marca mais valiosa do mercado segundo estudo da *Brand Finance*, realizado em parceria com a revista *The Brander/IAM* e publicado na edição anual das 100 marcas mais valiosas presentes no Brasil.

Foi premiada pela revista *ValorInveste* como a melhor na categoria Maiores Gestoras de Renda Fixa, e recebeu o prêmio *Top Gestão 2010*, segundo estudo da *Standard & Poor's (S&P)*.

A empresa pública (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) ficou com a primeira colocação do *Prêmio Brasil de Meio Ambiente* na categoria *Eficiência Energética*. O reconhecimento, de iniciativa do *Jornal do Brasil* e da revista *JB Ecológico*, elege e divulga iniciativas que conciliam atividades produtivas com a proteção ambiental e o desenvolvimento sustentável.

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) recebeu quatro estatuetas na *9ª edição do Prêmio e-Finance*, da revista *Executivos Financeiros*, que premia instituições financeiras que apresentaram soluções tecnológicas inovadoras.

A premiação foi concedida na categoria *Educação e Treinamento* com as ações *Gestão do Conhecimento e Trilha de Desenvolvimento*. Na categoria *Gestão de Outsourcing*, as ações premiadas foram *Gestão de Contratos, Governança de TI e Desenvolvimento de Sistemas e Monitoração de Auditorias de TI*. A ação *Atendimento Móvel* foi o destaque na categoria *Inovação e Atendimento*. Outra estatueta foi conquistada na categoria *Segurança de TI*, com as ações *Antifraude, Biometria, Nova ICP e Senha ADM*.

A *Fitch Ratings*, agência internacional de classificação de riscos, anunciou a elevação das notas da CAIXA de *AA(bra)* para *AA+(bra)*. O *rating* de uma instituição financeira é uma medida que dá sustentação para o mercado operar e reflete, entre outras questões, a qualidade e a eficiência na gestão do crédito e as práticas de **governança corporativa**³¹ adotadas pela empresa.

³¹ Governança corporativa é a ação de buscar a perpetuidade e o crescimento empresarial, dentro de parâmetros éticos e de convivência harmônica com a sociedade, conciliando os interesses da propriedade com os objetivos da gestão da empresa, por meio da transparência e da ética da corresponsabilidade das partes interessadas.

A ética da corresponsabilidade é a ação de engajar-se no processo de governança corporativa de forma proativa, com princípios e valores éticos para minimizar impactos negativos dos segmentos sociais, ambientais e econômicos da organização, em busca de soluções sustentáveis.

3.5 Compromisso com o País

Colaborar com o crescimento do país é prioridade para a CAIXA. Para isso, desenvolve parcerias com o poder público e proporciona soluções mais eficientes para a melhor gestão financeira e para a implantação de projetos de infraestrutura.

Além de disponibilizar recursos, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) auxilia prefeituras e governos estaduais a projetar e acompanhar com eficiência obras promotoras de desenvolvimento urbano. Da mesma forma, estimula o contínuo aperfeiçoamento da administração pública ao reconhecer as ações mais bem-sucedidas com o Prêmio *Melhores Práticas de Gestão*.

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) também é responsável pela coleta e gestão de dados contábeis e gerenciais de todos os órgãos da Federação. Dessa forma, auxilia a aplicação da **Lei de Responsabilidade Fiscal**³² em todo o país.

3.6 Empresa Responsável e Cidadã

Promover a inclusão social é um dos principais objetivos da CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012). Uma forma de tornar isso realidade é apoiar

³² Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000.

inúmeros projetos artístico-culturais, educacionais e desportivos, além de disponibilizar os principais benefícios aos trabalhadores. Eis alguns exemplos: esporte, comitê paraolímpico brasileiro, ginástica artística brasileira, luta olímpica, cultura, benefícios sociais, cadastro único e loterias.

3.6.1 Esporte

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) é uma das principais incentivadoras do esporte brasileiro e tem orgulho de ser a patrocinadora oficial do atletismo nacional. Por intermédio da Confederação Brasileira de Atletismo - CBAAt, atletas de todo o Brasil se preparam para competições nacionais e internacionais, com apoio e incentivo da instituição.

3.6.2 Comitê Paraolímpico Brasileiro

Por meio das Loterias, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) também patrocina o Comitê Paraolímpico Brasileiro - CPB e os atletas do paradesporto - atletismo, natação e judô - que mais se destacaram segundo critérios técnicos definidos pelo CPB.

3.6.3 Ginástica Artística Brasileira

Em 2006, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) iniciou o apoio inédito à ginástica brasileira e se tornou a patrocinadora oficial da Ginástica Artística Brasileira. Em 2009, o investimento realizado à Confederação Brasileira de Ginástica

- CBG se estendeu às modalidades de Ginástica Rítmica e de Trampolim e, ainda, à criação do Circuito Brasileiro CAIXA de Ginástica.

3.6.4 Luta Olímpica

A partir de 2007, outro esporte recebeu o apoio da CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012): a luta olímpica.

3.6.5 Cultura

Ao patrocinar eventos e projetos artísticos em todo o país, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) ajuda a preservar e difundir a cultura nacional. O *Centro Cultural CAIXA* está presente em Brasília, São Paulo, Rio de Janeiro, Curitiba, Recife e Salvador. Nos locais há uma programação contínua que conta com galerias, exposições, teatros e museus, além de projetos de inserção social voltados para escolas públicas, o que facilita o acesso de todos os segmentos sociais à arte e à cultura.

3.6.6 Benefícios Sociais

Além dos benefícios assegurados aos trabalhadores de todo o país, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) opera e paga o Bolsa Família, programa de transferência de renda do governo federal.

3.6.7 Cadastro Único

Para colaborar de forma positiva com as políticas sociais, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) desenvolveu o Cadastro Único, ferramenta capaz de apresentar informações sobre o perfil socioeconômico de mais de 50 milhões de pessoas situadas abaixo da linha de pobreza.

3.6.8 Loterias

Além de ser uma oportunidade para os apostadores realizarem sonhos, as *Loterias CAIXA* são uma importante fonte de recursos para a área social. Quase metade do total arrecadado com os jogos, incluindo o percentual destinado a título de Imposto de Renda, é repassado para ministérios beneficiários e entidades não governamentais para investimentos em áreas prioritárias que contribuem para o desenvolvimento do país.

3.7 Instituição Sustentável

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) possui diversos produtos e serviços que contribuem para melhorar a qualidade de vida da sociedade e que reduzem os impactos sobre o meio ambiente. Ao financiar e repassar recursos para saneamento ambiental, infraestrutura, habitação e ações socioambientais para a população, a CAIXA promove o desenvolvimento sustentável e contribui para o alcance das metas nacionais dos Objetivos do Milênio, estabelecidos pela Organização das Nações Unidas - ONU.

A política ambiental da instituição faz parte do *Projeto Corporativo de Responsabilidade Social*, que desenvolve uma cultura organizacional de sustentabilidade e faz com que empregados, clientes, fornecedores e parceiros da CAIXA conheçam e pratiquem ações que contribuam com o meio ambiente.

Buscar a ecoeficiência nas operações, eliminar desperdícios e estimular o uso de materiais reciclados são conceitos e ações da CAIXA que atingem variados públicos, internos e externos, e a consolidam como empresa pública socialmente responsável.

Para quem busca exemplos de como controlar gastos na economia doméstica e na moradia, além de viver melhor com a saúde, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) disponibiliza gratuitamente, por meio do *Programa de Racionalização de Gastos e Eliminação de Desperdícios - PROGED*, o *Guia CAIXA para uma vida melhor*. Utilizado em escolas, universidades e prefeituras, o guia traz benefícios, dicas e informações úteis para o dia a dia.

Além do mais, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) acredita na seguinte combinação: conquistar lucro com sustentabilidade ambiental. Por isso, reforça a importância de apoiar modos mais sustentáveis de produzir, fazer negócios e prestar serviços.

3.7.1 Cuidados com a Água

A água é o mais precioso bem necessário à vida. E a CAIXA sabe como é importante preservar esse recurso. Por isso, o banco que acredita nas pessoas tem desenvolvido uma série de ações para cuidar desse bem. Agências sustentáveis, incentivo ao desenvolvimento de ideias de preservação desse recurso, financiamento

para projetos de esgotos e projetos de educação para o consumo consciente são medidas adotadas pela CAIXA para cuidar da água.

3.7.1.1 Agências Sustentáveis

Em 2008 a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) passou a adotar uma série de normas para a construção e reforma das suas mais de 2.600 agências. O objetivo dessa medida é fazer com que o consumo de recursos naturais nessas unidades traga o menor impacto possível para o meio ambiente. Hoje, a CAIXA possui 20 prédios construídos dentro dos critérios de sustentabilidade, o que rendeu à instituição o prêmio *A3P - Agência Ambiental da Administração Pública*, promovido pelo ministério do Meio Ambiente e o Prêmio *JB Ecológico*³³.

3.7.1.2 Agência-barco

Em dezembro de 2010, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) inaugurou a primeira agência-barco do Brasil, com o objetivo de atender as populações ribeirinhas da bacia amazônica. Toda construída dentro de critérios

³³ Do Jornal do Brasil.

sustentáveis, a agência-barco tem tratamento de esgoto próprio, o que faz com que toda a água consumida na agência seja descartada nos rio com 100% de tratamento.

3.7.1.3 Educação para o Consumo Consciente

Com o objetivo de mostrar a importância da água para a vida, a CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) promove, regularmente, campanhas para seus colaboradores sobre o consumo consciente dos recursos hídricos. O objetivo é mostrar como, com atos simples, é possível economizar uma grande quantidade de água e outros recursos naturais.

3.7.1.4 Prêmio ANA

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) é a patrocinadora do prêmio ANA, promovido pela Agência Nacional de Águas. A ideia é reconhecer iniciativas que resultaram na economia de recursos. *Empresas, Ensino, Governo, ONG, Organismos de Bacia, Pesquisa e Inovação Tecnológica e Imprensa* são as categorias do prêmio. Além disso, a CAIXA também administra repasses de recursos a diversos projetos para melhorar a qualidade de bacias hidrográficas brasileiras, com ações para preservação de nascentes e mananciais, despoluição dos corpos d'água e prevenção dos impactos da seca e enchentes.

3.7.1.5 Financiamento de Saneamento Ambiental

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) fornece cerca de R\$20 bilhões em financiamento para 1182 obras de saneamento ambiental. Uma das obras beneficiadas, por exemplo, encontra-se em Sorocaba. O Serviço de Abastecimento de Água - SAAE é responsável pela execução do Esgoto de Sorocaba, projeto integrado com o objetivo de construir sete Estações de Tratamento de Esgoto e mais de 40.000m de coletores de esgoto.

3.8 O Banco que Pensa na Segurança

A gestão de riscos na CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) visa garantir que os riscos a que a Instituição está exposta sejam corretamente identificados, mensurados, avaliados, comunicados e mitigados, assegurando nível adequado de retorno sobre o capital exposto frente aos riscos assumidos, a solvência e a liquidez da empresa, de acordo com as melhores práticas de gestão do mercado.

A CEF (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) dispõe de uma política corporativa para o gerenciamento de riscos, que estabelece princípios, diretrizes, procedimentos e responsabilidades norteadores da gestão de riscos, em conformidade ao plano estratégico, à regulação interna e externa e às boas práticas de governança corporativa. Essa política permite à alta administração identificar o comprometimento do capital para fazer frente aos riscos inerentes aos produtos, serviços e operações, avaliar os impactos sobre os resultados e decidir prontamente sobre limites de exposição aceitos. Essa política é complementada por políticas específicas de gerenciamento de cada uma das categorias de risco, que definem as

práticas, os processos e os modelos usados na gestão dos riscos de crédito, mercado, liquidez e operacional.

Visando refletir a priorização estratégica e a decisão de implantar os modelos avançados previstos no *Novo Acordo de Capitais da Basiléia*³⁴, o Conselho Diretor da CAIXA aprovou a criação do Projeto Estratégico Basiléia II, que passou a gerenciar todas as ações em andamento na CAIXA para adequação aos requisitos do Novo Acordo.

As unidades de gestão de riscos da CAIXA participam ativamente tanto nas atividades diretamente relacionadas à gestão de riscos, quanto no processo decisório

³⁴ Com a constatação de que a quebra de um banco de atuação internacional pode desestabilizar todo o sistema financeiro, foi necessário reestruturar um Novo Acordo. Esse Novo Acordo - Basiléia II -, consolidado no documento *Convergência Internacional de Mensuração e Padrões de Capital: Uma Estrutura Revisada*, publicado em junho de 2004 pelo *Bank of International Settlements - BIS*, é um reflexo dos avanços e inovações do mercado financeiro, e da necessidade de uma estrutura de capital mais sensível ao risco.

O Acordo de Basiléia II sugere três pilares para o gerenciamento de riscos, de forma a contribuir para maior estabilidade do setor financeiro.

Pilar 1: Alocação de Capital

Compreende métodos e técnicas para calcular o capital a ser alocado pelo banco, capaz de assegurar que ele suporte os riscos aos quais as suas operações estão expostas.

Pilar 2: Supervisão Bancária

Consiste em um conjunto de medidas de fiscalização para que os bancos desenvolvam melhores técnicas de gestão de seus riscos.

Pilar 3: Transparência

As instituições financeiras devem dar transparência às informações sobre os riscos aos quais estão expostas e às metodologias usadas para identificar, mensurar, monitorar e controlar esses riscos.

da empresa, oferecendo, por meio de ações e reportes, a garantia de cumprimento das políticas de gerenciamento de riscos e o esforço constante na implantação das melhores práticas, trazendo segurança aos seus clientes, aos investidores e à sociedade.

3.9 Transparência CAIXA

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) disponibiliza em seu *site* a página de transparência pública do banco, que tem como objetivo divulgar periodicamente os dados da execução orçamentária e financeira dos programas do governo em que a instituição atua, bem como informações de diárias e passagens, licitações, contratos e convênios. Essa iniciativa contribui com a política do Governo Federal na transparência das contas públicas para a sociedade.

O banco entende que o estímulo à transparência pública é um dos fatores essenciais para contribuir com o fortalecimento da democracia e o desenvolvimento da cidadania do país.

Em virtude da Lei 12.232, de 29 de abril de 2010, Capítulo III, Artigo 16, a Caixa Econômica Federal divulga mensalmente informações sobre a execução do contrato de serviços de publicidade, com nomes dos fornecedores de serviços especializados e veículos, assim como os valores totais pagos para cada tipo de serviço e meio de divulgação, garantindo livre acesso as informações por quaisquer interessados.

A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) concorda que a informação pública pertence ao cidadão e que cabe ao Estado fornecê-la de maneira clara e objetiva. Com base no Decreto 7.724, de 16 de maio de 2012, que regulamenta

a [Lei de Acesso à Informação](#)³⁵, a CAIXA implementa em seu *site* na Internet seção específica para a divulgação das seguintes informações:

- Estrutura organizacional, competências, legislação aplicável, principais cargos e seus ocupantes, endereço e telefones das unidades, horários de atendimento ao público;
- Programas, projetos, ações, obras e atividades, com indicação da unidade responsável, principais metas e resultados e, quando existentes, indicadores de resultado e impacto;
- Repasses ou transferências de recursos financeiros;
- Execução orçamentária e financeira detalhada;
- Licitações realizadas e em andamento, com editais, anexos e resultados, além dos contratos firmados e notas de empenho emitidas;
- Remuneração e subsídio recebidos por ocupante de cargo, posto, graduação, função e emprego público, incluindo auxílios, ajudas de custo, jetons e quaisquer outras vantagens pecuniárias, bem como proventos de aposentadoria e pensões daqueles que estiverem na ativa, de maneira

³⁵ A Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação, estabelece que as informações de interesse coletivo ou geral deverão ser divulgadas de ofício pelos órgãos públicos, espontânea e proativamente, independentemente de solicitações.

individualizada, conforme ato do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão;

- Respostas a perguntas mais frequentes da sociedade;
- Telefone e correio eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão - SIC;
- Entre outros.

3.10 Consciência Ética

Em uma sociedade de mudanças rápidas e competição intensa, o grande desafio para as organizações não é crescer, mas crescer com integridade. Para a CEF (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012), significa preservar os valores, princípios e objetivos que definem o jeito da organização pensar e agir.

Garantir que a gestão da empresa e que todos os produtos e operações estejam alinhados com esses propósitos reforça a identidade do conglomerado e protege a parcela do patrimônio formada por ativos intangíveis, como credibilidade, valor da marca, cultura, reputação, entre outros.

A instituição (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) se orgulha em atuar de forma correta. Por isso, se empenha no estabelecimento de vínculos efetivos com seus públicos de relacionamento; na avaliação dos impactos socioambientais da atividade financeira; e na adoção de práticas que contribuam para a construção de um mundo sustentável.

Revela-se, portanto, como instrumento de natureza imprescindível para a CAIXA, o seu *Código de Ética*, por sistematizar os **valores éticos**³⁶ (vide p. 82) que devem nortear a condução dos negócios, orientar as ações e o relacionamento com os interlocutores internos e externos.

3.11 Missão

A CEF (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) definiu sua missão como: Atuar na promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável do País, como instituição financeira, agente de políticas públicas e parceira estratégica do Estado brasileiro.

3.12 Valores

Os valores da empresa (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) são:

- Nosso trabalho é importante para a sociedade;
- Temos orgulho de trabalhar na CAIXA;
- Juntos podemos mais;

³⁶ A CAIXA (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) adota 5: respeito, honestidade, compromisso, transparência e responsabilidade.

- Nossas atividades são pautadas pela ética;
- Respeitamos as ideias, as opções e as diferenças de toda a sociedade;
- A liderança se faz pelo exemplo;
- Somos inovadores no que fazemos.

3.13 Evolução da Marca

Ao longo dos anos a marca CAIXA (vide p. 84) se modernizou, e hoje apresenta um *design* mais limpo, que remete a duas de suas mais marcantes características: solidez e segurança.

3.14 Produtos e Serviços

A CEF (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2012) possui mais de 2.000 (dois mil) produtos e serviços que são divididos em pessoa física, pessoa jurídica, pessoa jurídica privada e pessoa jurídica pública.

- **Produtos para Pessoa Física**

Cartão de crédito, Títulos de capitalização, Certificado digital, Consórcio CAIXA, Consignação, Contas, Contribuição Sindical Urbana, Cheque especial, Crédito CAIXA, DDA, Habitação, Investimentos, Microcrédito, Poupança, Previdência, Seguros, Serviços no celular e *tablet*.

- **Produtos para Pessoa Jurídica Privada**

Cartões de crédito, Conta corrente, Convênios, Credenciamento Redecard/Cielo, Folha CAIXA Web, Investimentos, Linhas de crédito, Promoções comerciais, Seguros, Soluções em pagamentos, Benefícios para os empregados, CAIXA PIS Empresa e FGC - Construção naval.

- **Produtos para Pessoa Jurídica Pública**

Acompanhamento de obras, Arrecadação, Cadastro único, Cobrança de dívida ativa, compras CAIXA, Folha de pagamento, Govconta, investimentos, Linhas de crédito, Previdência para municípios, Previdência para os estados, Repasses - OGU, Sala de prefeituras, SINAPI, SISTN, Arrecadação de concessionárias, arrecadação de tributos, Contas e pagamentos, Estabelecimentos penais, Pró-Municípios, Capitalização, Cartões de crédito, Capitalização de alvarás, Certificado digital, Conta-salário, Consórcio, Financiamento imobiliário, Investimentos, Linhas de crédito, Previdência e Seguros.

3.15 Outros Produtos e Serviços

- **Na Categoria Pessoa Física**

FIES, Bolsa Família, PIS, Seguro-Desemprego e INSS.

- **Na Categoria Pessoa Jurídica Privada**

Cadastramento de PIS/NIS, Certificado digital, Conectividade social ICP, Contribuição sindical urbana, DDA CAIXA - Internet Banking, Farmácia popular e Parcelamento de débito - Previdência social.

- **Na Categoria Pessoa Jurídica Pública**

Administração Pública – PMAT, Assistência técnica, Bolsa família, Distribuição de serviços ao cidadão, Educação, turismo e saúde, Fundo a fundo, PNAFM, Programas de habitação, Programa Assistência Técnica a Municípios e Movimentos Sociais, Programa Infraestrutura no Setor Público, Programa Melhores Práticas, Programa Saneamento Ambiental, Depósito judicial.

3.16 Slogan

O slogan atual é: A vida pede mais que um banco.

3.16.1 Estratégia do Slogan

Segundo o site Clube de Criação de São Paulo (CCSP, 2012), o diretor executivo de marketing e comunicação defende que “ao longo de sua existência, a CAIXA participou de transformações que marcaram a trajetória do país e acompanhou mudanças políticas, econômicas e socioculturais, sempre exercendo sua vocação voltada para uma intensa atuação social”.

A estratégia de comunicação mostra que a CAIXA sabe que a vida das pessoas muitas vezes demanda mais do que um banco pode oferecer.

3.17 Programa CAIXA Melhor Crédito

O Programa CAIXA Melhor Crédito busca reduzir drasticamente as taxas de juros das operações de crédito. Somente algumas operações de crédito para Pessoa Física e Pessoa Jurídica possuem as taxas de juros reduzidas.

As operações de créditos que possuem taxas reduzidas são:

- **Para Pessoa Física**

Cheque-Especial, Cartão de Crédito, Crédito Consignado, Crédito Consignado INSS, Crédito Pessoal, Crédito Pessoal Automático (CDC Automático) e Crédito Pessoal Conta-Salário (CDC Conta-Salário), Antecipação de Imposto de Renda e Financiamento de Veículos, Antecipação 13^o, Crédito Aporte CAIXA e Crédito Aporte Auto CAIXA.

- **Para Pessoa Jurídica**

Giro CAIXA Fácil, Desconto de Títulos, Capital de Giro com garantia FGO, Superconta CAIXA Empresarial, Crédito Especial Empresa Prefixado e Cartão Empresarial.

3.18 Programa Minha Casa Minha Vida

Programa do Governo Federal que oferece inúmeras facilidades, como descontos, subsídios e redução do valor de seguros habitacionais. Ou seja, o programa tem transformado o sonho da casa própria em realidade para muitas famílias brasileiras. A princípio, o programa acontece em parceria com estados, municípios, empresas e entidades sem fins lucrativos.

4 METODOLOGIA

Realizou-se na primeira parte do trabalho pesquisa bibliográfica, virtual e documental sobre vários assuntos relacionados à imagem e identidade corporativa. Na segunda parte, iniciou-se um processo de pesquisa de opinião junto aos funcionários e clientes da CEF.

4.1 Pesquisa de Opinião

Uma pesquisa de opinião é um levantamento estatístico de uma amostra particular da **opinião pública**³⁷. Pesquisas de opinião geralmente são feitas para representar as opiniões de uma população fazendo-se uma série de perguntas a um pequeno número de pessoas e, então, extrapolando as respostas para um grupo maior dentro do intervalo de confiança.

Em razão disso, o presente trabalho teve como objetivo levantar informações sobre o ponto de vista que os clientes e funcionários da Agência Lago Sul tinham sobre a imagem da instituição.

³⁷ Aqueles aspectos do mundo que têm a ver com o comportamento de outros seres humanos, na medida em que o comportamento cruza com o nosso, que é dependente do nosso, ou que nos é interessante, podemos chamar rudemente de opinião. As imagens na cabeça destes seres humanos, a imagem de si próprios, dos outros, de suas necessidades, propósitos e relacionamentos, são suas opiniões públicas” (LIPPMANN, 2008, p. 40).

4.1.1 Passos no processo de tabulação

Primeiro, realizou-se a pesquisa de campo utilizando-se um questionário da pesquisa estruturado de forma a responder os objetivos do trabalho. Segundo, transcreveu-se os dados da pesquisa para o programa de tabulação de dados Microsoft Excel 2007. Terceiro, gerou-se os gráficos. Por último, analisou-se os gráficos de pesquisa.

5 RESULTADOS

Os resultados foram divididos em dois tópicos: *Pesquisa com os Funcionários da CAIXA* e *Pesquisa com os Clientes da CAIXA*.

5.1 Pesquisa com os Funcionários da CAIXA

Partindo de um universo de mais de 80 mil funcionários, a pesquisa de opinião, que foi realizada em 23 de novembro de 2012 entre 17h e 17h30, se baseou numa amostra de dezoito funcionários. Os questionários foram entregues sem rasura e sem dificuldade de leitura. Os critérios estabelecidos para a aplicação da pesquisa foram: os empregados não podiam ser emprestados para outras unidades ou órgãos públicos, afastados por quaisquer motivos e estar de férias.

Para a tabulação, todos os questionários não identificavam os entrevistados, e as perguntas foram numeradas de um a onze (vide pg. 80). Entre elas oito eram fechadas (números 1, 2, 3, 4, 8, 9, 10 e 11) e três abertas (números 5, 6 e 7).

Quanto ao método de quantificação das perguntas abertas, atribuiu-se três respostas mais representativas para cada pergunta.

5.1.1 Resultados 1 a 4: Perfil dos Funcionários

Em relação ao perfil dos entrevistados apresentados, 61% (sessenta e um por cento) eram do sexo masculino e 39% (trinta e nove por cento), feminino. Quanto à idade dos entrevistados, 39% (trinta e nove por cento) tinham entre 30 e 40 anos, 33% (trinta e três por cento) mais de 40 anos, e 28% (vinte e oito por cento) entre 18 e 29 anos. Questionados sobre há quanto tempo são funcionários da Agência Lago Sul, constatou-se que 83% (oitenta e três por cento) trabalham há menos de 6 anos, 11% (onze por cento) mais 20 anos, e 6% (seis por cento) entre 6 a 10 anos. Identificou-se também que 44% (quarenta e quatro por cento) não tinham função, 28% (vinte e oito por cento) eram gerentes, e 28% (vinte e oito por cento) exerciam outras funções.

5.1.2 Resultado 5: Lembrança da Marca

Em relação à lembrança da marca, as 3 (três) respostas mais apresentadas foram *Poupança, Habitação e Social*.

5.1.3 Resultado 6: Lembrança do Slogan

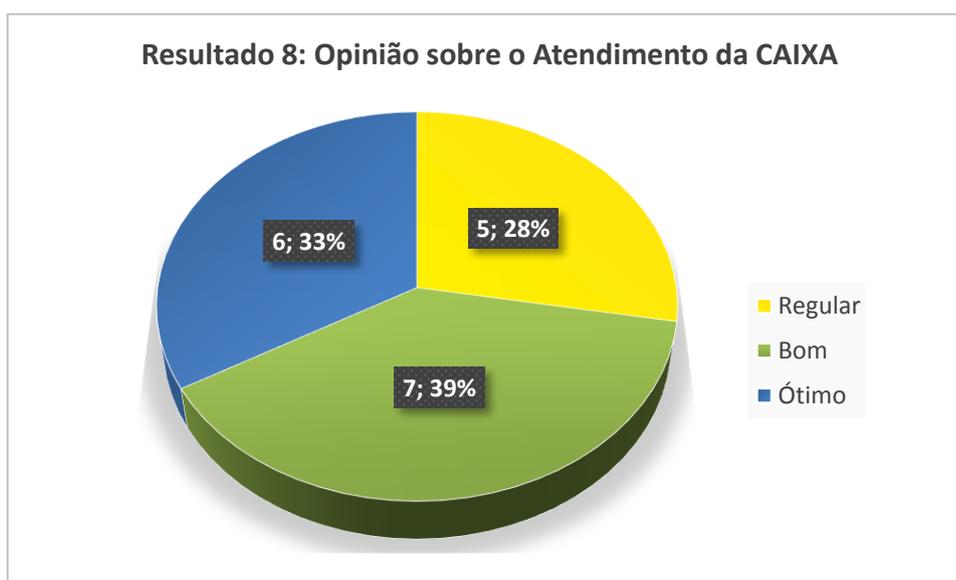
Quanto à lembrança do *slogan*, as 3 (três) respostas mais relacionadas à CAIXA foram: *Vem pra CAIXA você também, A vida pede mais que um banco e X da CAIXA*.

5.1.4 Resultado 7: Imagem da CAIXA na Mídia

Sobre a imagem da CAIXA na mídia, as 3 (três) respostas mais relacionadas à comunicação organizacional foram *Programa CAIXA Melhor Crédito*, *Poupança e Programa Minha Casa Minha Vida*.

5.1.5 Resultado 8: Opinião sobre o Atendimento da CAIXA

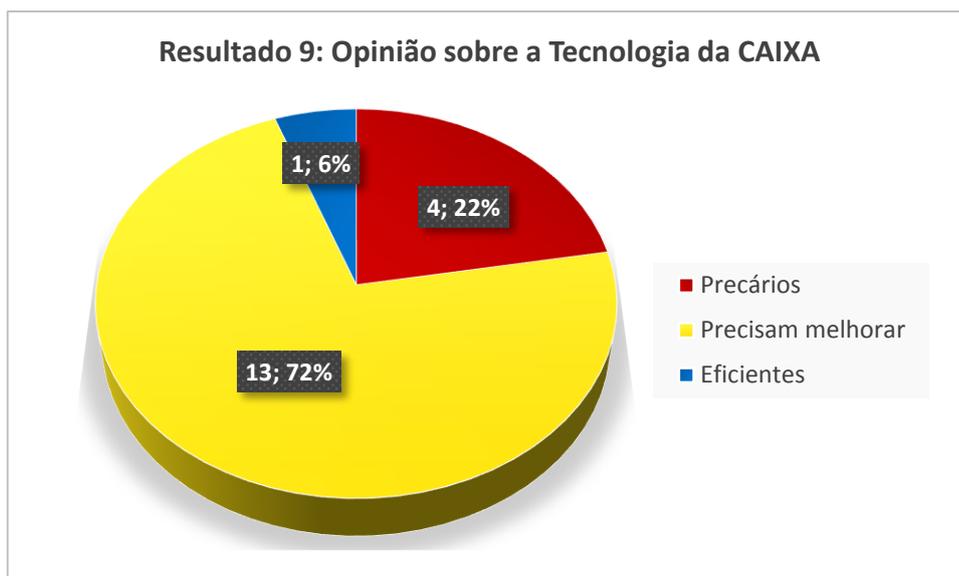
Em relação ao atendimento da CAIXA - Agência Lago Sul - aos seus clientes, a maioria dos funcionários (7) responderam que é bom.



Fonte: elaborado pelo autor do trabalho

5.1.6 Resultado 9: Opinião sobre a Tecnologia da CAIXA

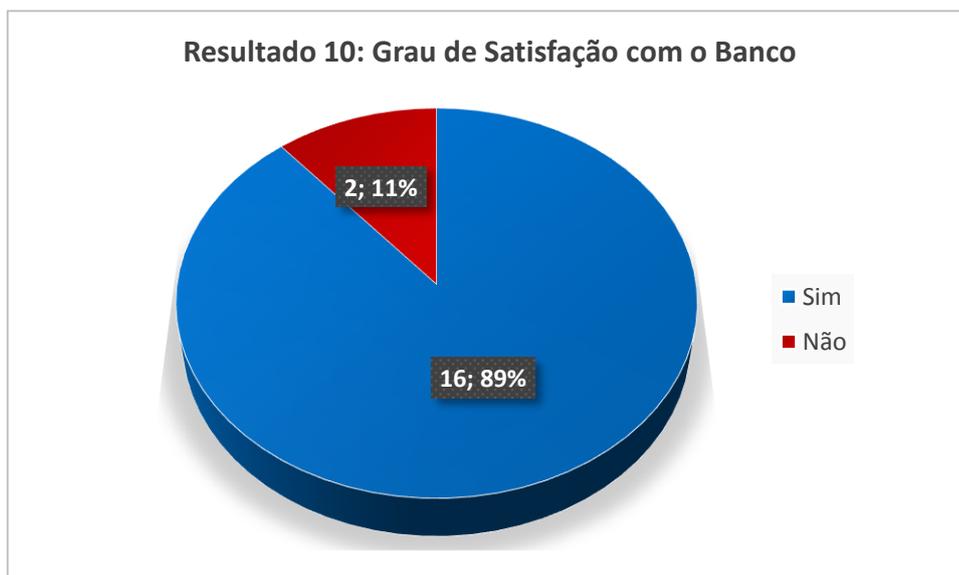
No que diz respeito aos sistemas de TI da empresa, a maioria dos funcionários (13) alegaram que precisam melhorar.



Fonte: elaborado pelo autor do trabalho

5.1.7 Resultado 10: Grau de Satisfação com o Banco

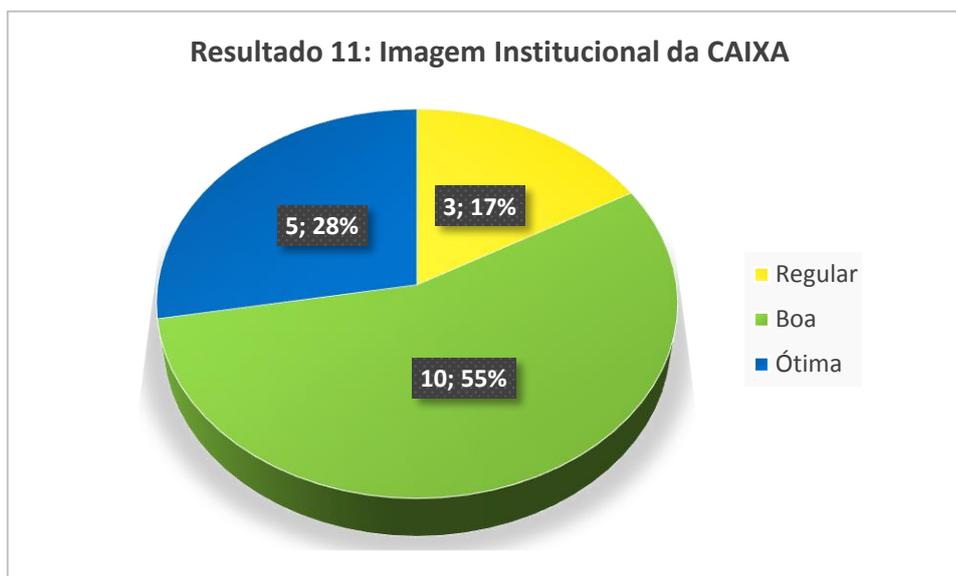
Questionados sobre o grau de satisfação com o banco, quase todos os empregados (16) disseram sim.



Fonte: elaborado pelo autor do trabalho

5.1.8 Resultado 11: Imagem Institucional da CAIXA

Segundo a percepção da maioria dos funcionários (10), a imagem do banco é boa.



Fonte: elaborado pelo autor do trabalho

5.2 Pesquisa com os Clientes da CAIXA

Partindo de um universo de mais de sessenta e um milhões de clientes, obteve-se uma amostra de cinquenta. Quanto à data de realização, a pesquisa ocorreu nos dias 26 a 30 de novembro de 2012 entre 15h e 16h.

Foram entregues cinquenta questionários, sem identificação do entrevistado. O instrumento de coleta de dados (vide pg. 81) dividiu-se em três questões abertas (números 4, 5 e 6) e oito fechadas (números 1, 2, 3, 7, 8, 9, 10 e 11).

O método de quantificação das perguntas abertas deu-se de duas maneiras: a primeira, atribuindo nota e classificação em cada atributo; a segunda, selecionando três respostas mais representativas para cada pergunta.

5.2.1 Resultados 1 a 3: Perfil dos Clientes

Em relação ao perfil de entrevistados, 58% (cinquenta e oito por cento) eram do sexo masculino e 42% (quarenta e dois por cento), feminino. Questionados sobre a idade, constatou-se que 54% (cinquenta e quatro por cento) tinham mais de 40 anos, 24% (vinte e quatro por cento) entre 30 e 40 anos, 20% (vinte por cento) entre 18 e 29 anos, e 2% (dois por cento) menos de 18 anos.

Em relação a quanto tempo os entrevistados eram clientes da agência, 30% (trinta por cento) não eram correntistas, 26% (vinte e seis por cento) há menos de 6 anos, 22% (vinte e dois por cento) entre 6 e 10 anos, 14% (quatorze por cento) mais de 20 anos, e 8% (oito por cento) entre 11 e 20 anos.

5.2.2 Resultado 4: Lembrança da Marca

No que diz respeito à lembrança da marca, as 3 respostas mais apresentadas foram: *Segurança, Poupança e Social*.

5.2.3 Resultado 5: Atributos Relacionados à Marca

Em relação aos atributos *tradição, confiança, solidez, ética e segurança* associados à CEF, os clientes atribuíram espontaneamente notas de 0 a 10 para cada item.

RESULTADO 5: ATRIBUTOS RELACIONADOS À MARCA		
Atributos	Nota	Classificação
Tradição	9,16	1º Lugar
Segurança	8,98	2º Lugar
Confiança	8,94	3º Lugar
Solidez	8,94	4º Lugar
Ética	8,90	5º Lugar

Fonte: Elaborado pelo autor do trabalho

5.2.4 Resultado 6: Identidade Corporativa da CAIXA

Questionados sobre que banco a organização é, as 3 respostas mais significativas foram: *Banco do Governo, O melhor, Que está em todos os lugares.*

5.2.5 Resultado 7: Imagem da CAIXA na Mídia

Sobre o que a CAIXA está divulgando na mídia, as 3 respostas mais representativas foram *Juros mais baixos, Financiamento imobiliário e Empréstimos.*

5.2.6 Resultado 8: Opinião sobre Espera nas Filas

Ao serem questionados se a CEF - Agência Lago Sul - cumpre a lei sobre espera de fila no banco, 30 funcionários afirmaram que sim e 20 mencionaram o contrário.



Fonte: elaborado pelo autor do trabalho

5.2.7 Resultado 9: Atributos Relacionados aos Serviços

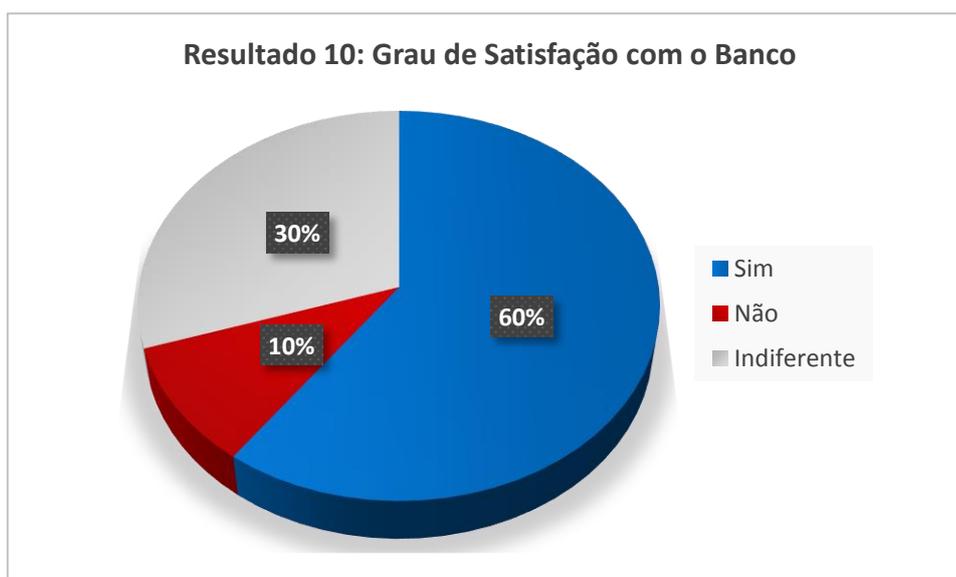
Em relação aos atributos *excelência no atendimento*, *modernidade*, *conforto*, *tarifação* e *inovação*, os clientes atribuíram espontaneamente notas de 0 a 10 para cada item.

RESULTADO 9: ATRIBUTOS RELACIONADOS AOS SERVIÇOS		
Atributos	Nota	Classificação
Conforto	8,52	1º Lugar
Excelência no atendimento	8,16	2º Lugar
Tarifação	7,92	3º Lugar
Modernidade	7,86	4º Lugar
Inovação	7,62	5º Lugar

Fonte: Tratamento de dados

5.2.8 Resultado 10: Grau de Satisfação com o Banco

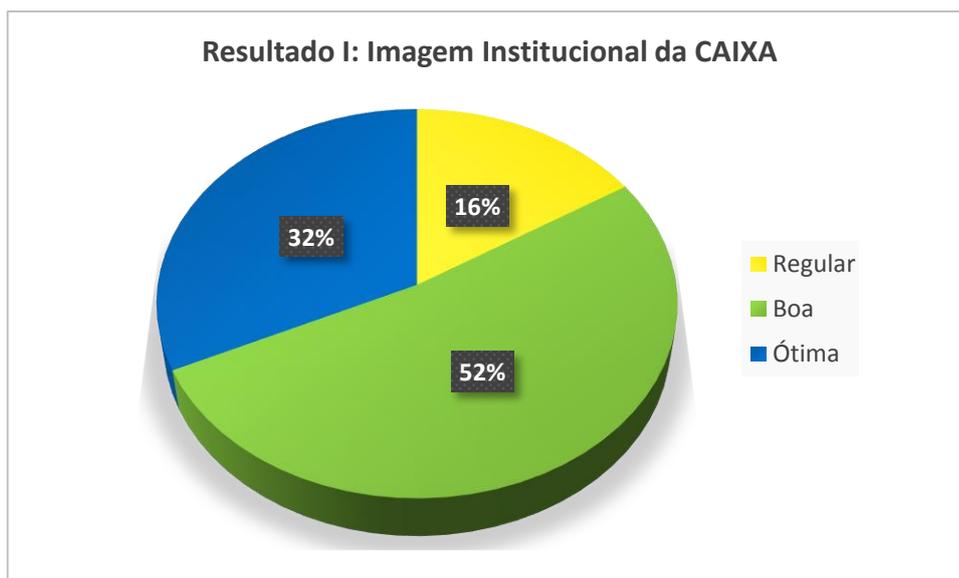
Questionados sobre o grau de satisfação, a maioria dos entrevistados (30) estão satisfeitos com o banco.



Fonte: elaborado pelo autor do trabalho

5.2.9 Resultado 11: Imagem Institucional da CAIXA

Segundo a percepção da maioria dos clientes (26), a imagem institucional da CAIXA é boa.



Fonte: elaborado pelo autor do trabalho

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa de opinião com os funcionários e clientes constatou que, ao serem questionados sobre o que o nome da Caixa Econômica Federal lembrava, as respostas gerais associaram o nome da instituição à Poupança. Esse é um dos principais produtos oferecidos pela empresa. Conforme as informações no *site* da instituição, o banco detém quase 60% da captação de todo o mercado financeiro em se tratando de poupança.

Pode-se atribuir a associação entre poupança e o nome CAIXA à publicidade massiva que o banco tem feito ao longo de sua trajetória. Outro produto associado à marca, identificado pelos entrevistados, refere-se à habitação. Em sua missão, a empresa afirma atuar prioritariamente no segmento de financiamento imobiliário.

Na pesquisa, os clientes atribuíram notas para alguns atributos, sendo que em primeiro lugar ficou a *tradição* e em segundo lugar, a *segurança*. Em relação à *tradição*, pode-se associar aos 150 anos do banco atuando como instituição financeira na prestação de serviços como: poupança, habitação, conta corrente, seguro-desemprego, FGTS, penhor, entre outros. Um banco de *tradição* que, associado à *confiança*, transmite credibilidade para os clientes e funcionários.

Quanto ao atributo *segurança*, pode-se associar à economia brasileira, que vem mostrando bons resultados com crescimento econômico sustentado, inflação controlada, redução da vulnerabilidade externa e melhora importante nos indicadores sociais.

No que diz respeito ao atributo *ética*, este obteve, entre os itens, a menor classificação, sendo que é um atributo relevante nos aspectos relacionados à avaliação da conformidade.

Questionados sobre que banco a CAIXA é, a maioria dos clientes afirmaram ser um banco público, um banco do povo brasileiro. Isso comprova que a Caixa Econômica Federal é uma instituição 100% pública, que é parceira estratégica do governo federal na gestão e execução de programas de alcance social.

Os funcionários foram questionados sobre qual é o slogan da organização, e por meio das respostas gerais, constatou-se a lembrança de *Vem pra Caixa você também*, slogan ainda utilizado pelo banco. Apenas alguns funcionários apontou o atual slogan: *A vida pede mais que um banco*.

Questionados sobre o que a empresa está divulgando na mídia, conforme as respostas gerais dos funcionários e da grande maioria dos clientes, a instituição está divulgando a Poupança da CAIXA e o Programa CAIXA Melhor Crédito. As menções recaem, portanto, sobre publicidades referentes ao incentivo à poupança e empréstimos com taxas bem pequeninas.

Os resultados obtidos por meio da pesquisa de opinião mostram que, ao serem questionados sobre o atendimento, tanto os funcionários como os clientes afirmaram ser bom. Relacionando o atendimento à *Lei dos 30 minutos em espera nas filas*, 60% (sessenta por cento) dos clientes afirmaram que empresa cumpre com o regulamento. Parte dos entrevistados (40%) afirmou o oposto. Uma hipótese para essa indagação deve-se ao número insuficiente de funcionários para atender à grande demanda de clientes.

Questionados sobre o que acham que os clientes falam do banco, os funcionários, de acordo com as respostas gerais, acreditam que os clientes falam bem.

De modo geral, os resultados obtidos relacionam-se ao conceito de Argenti, em que o autor afirma que a identidade de uma instituição é transmitida por meio do seu nome, logomarca, lema, produtos, serviços, entre outros, e que são divulgados aos seus públicos. Aqui, estes públicos, representados pelos funcionários e clientes demonstraram uma grande identificação em relação à identidade divulgada pela empresa.

Os públicos também foram questionados sobre a imagem institucional da empresa. Constatou-se que a imagem da CAIXA é boa. Sendo assim, o banco tem uma imagem favorável frente aos públicos pesquisados. É por isso que Neves, em seus depoimentos, afirma que a imagem faz a diferença, potencializa as qualidades e virtudes de uma organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É compreensível que o estudo de todos os elementos da população possibilita preciso conhecimento das variáveis que estão sendo pesquisadas; todavia, nem sempre é possível obter as informações de todos os elementos. Limitações de tempo, custo e vantagens do uso de técnicas de inferência justifica o uso de amostras. Torna-se claro que a representatividade da amostra depende do seu tamanho e da forma como é coletada, visando obter uma amostra significativa que de fato represente todo o universo.

Neste trabalho, como a amostra foi pequena, conseqüentemente, maiores são as chances de se obter margens de erros. Em virtude disso, para que as conclusões sobre a imagem do banco sejam mais fidedignas, necessitar-se-á fazer a mesma pesquisa com todas as agências da CAIXA, isto é, com mais de três mil oitocentos pontos de atendimento. Aliás, o trabalho ficaria mais rico se houvesse o item “percepções sobre a identidade visual da empresa” no questionário.

Outro ponto a considerar seria que o levantamento da opinião coletiva se torna ainda mais complicado quando se sabe que as pessoas individualmente podem mentir nas entrevistas, procurando responder não o que pensam sobre determinado tema, mas sim o que consideram politicamente correto aos olhos da sociedade em geral.

Apesar desses obstáculos, observou-se que a CAIXA possui uma imagem favorável junto aos clientes e funcionários, bem como apresenta significativas margens de dispersão quanto ao grau de satisfação dos clientes. Essa dispersão pode se associar, muitas vezes, à falta de relacionamento com os parceiros estratégicos,

bem como à falta de eficiência operacional envolvendo os sistemas departamentais e corporativos.

A fim de competir em mesmo nível com os concorrentes, a empresa precisará aprimorar a inovação na oferta de serviços e as tecnologias que também priorizam mobilidade e segurança ao cliente.

Podemos dizer que no setor bancário as inovações estão associadas a três categorias de determinantes ambientais: tecnologia, mercado e regulação. Na prática, estes determinantes costumam se influenciar mutuamente. Por exemplo, uma inovação tecnológica pode gerar demandas de mercado, que por sua vez exigem regulamentação específica. Da mesma forma, uma regulamentação no setor pode demandar o desenvolvimento de inovações tecnológicas que desembocam no desenvolvimento de serviços inovadores que passam a ser demandados pelo mercado.

Entre as inovações mais bem-sucedidas e mais promissoras da CAIXA, destacam-se as transações via telefone celular, os certificados digitais, as soluções em segurança da informação e as novidades na oferta de concessões de crédito.

Embora a empresa busque inovação em suas ações estratégicas, ela ainda apresenta um modelo de gestão inflexível nos processos de regulação bancária, o que tende a gerar inoperância no atendimento ao cliente. Considera-se que o bom atendimento bancário é um dos fatores mais importantes para a formação da imagem do banco. Entender o que a imagem da CEF representa é compreender o que a instituição financeira realmente é e diz ser.

Quando a empresa se posiciona como o banco das menores taxas, ao se fazer isso ela consegue atrair novos clientes, entretanto deixa de melhorar a qualidade

do atendimento. Embora a tarifação seja um atributo importante para a escolha de um banco, ainda não é determinante para elevar o grau de satisfação do cliente.

Se os clientes e funcionários alegam que os sistemas da organização precisam melhorar, logo uma das dimensões estratégicas da empresa deveria ser informatizar os serviços bancários.

Em 2012 a Caixa Econômica Federal foi o banco que mais cresceu em termos de expansão de base e contratação comercial, mas isso não significa que, no quesito atendimento, a instituição obteve vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes.

Apesar de ter aumentado o índice de comercialização dos produtos, ou seja, a quantidade de produtos por clientes, a Caixa Econômica Federal ainda necessita ter mais autonomia sobre suas decisões estratégicas, reduzindo a burocratização, que ainda é responsável pela lentidão das decisões dos gestores e pela inoperância nos resultados da empresa.

De acordo com o Instituto Fractal de Análises de Mercado (ACIL, 2013), há uma mudança grande de dois anos pra cá. Os clientes priorizam mais ter um banco sólido, com atendimento de qualidade e que atende às necessidades financeiras do que aquele que cobra juros menores.

Claro que é inviável alterar toda a estrutura de atendimento bancário de uma hora para a outra. O que a empresa pode fazer é mudar os níveis da insatisfação do cliente para patamares mais toleráveis. Isso significa que o cliente passará a tolerar alguma lentidão, desde que o atendimento seja bom.

Com base na pesquisa da Fractal (ACIL, 2013), os clientes passaram a se preocupar menos com as taxas de juros. O que acontece é que estão sentindo mais

o peso das tarifas. Motivo que tem levado à uma redução na quantidade de contas abertas em diferentes instituições, com a tendência de concentrar o maior número de serviços possíveis em uma conta apenas.

Entre os usuários com renda mensal entre R\$ 800 e R\$ 4 mil, a média no número de contas por pessoa era de 1,43 em 2009 e passou de 1,31 em 2011 para 1,11 em 2012. No caso dos correntistas com alta renda, a média, em 2009, era de duas contas por usuário. Já em 2011, o cálculo chegava a 1,83, reduzindo para 1,80 no ano passado. Para pagar cada vez menos tarifas, os brasileiros estão optando por usar os produtos e serviços de um só banco. Uma tendência que deve aumentar ainda mais a concorrência entre os bancos.

Tendo em vista os aspectos observados, conclui-se que a CAIXA precisará investir mais em treinamento, desenvolvimento e capacitação da equipe. Em consonância a isso, a empresa também precisará recriar uma administração contendo menos divisões, regras, controles e procedimentos redundantes e desnecessários ao funcionamento do sistema. Outra necessidade decorre da dedicação em soluções em tecnologia da informação. O investimento cada vez maior em TI irá melhorar o parque das máquinas da Caixa Econômica Federal, bem como criará sistemas de TI mais ágeis, eficientes e voltados não somente para a automatização dos processos, mas também para o suporte à decisão e para qualidade do atendimento ao cliente.

REFERÊNCIAS

- ABEMD. Disponível em: <<http://www.abemd.org.br>>. Acesso em: 29 ago. 2012.
- ABEVD. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 29 ago. 2012.
- ACIL. Disponível em: <<http://www.acil.com.br/noticias-detalle/11/03/2013/estudo-revela-criterios-de-escolha-do-banco>>. Acesso em: 23 mar. 2013.
- AMA. Disponível em: <http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx>. Acesso em: 29 ago. 2012.
- ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza. **Para entender Relações Públicas**. São Paulo: Loyola, 1983.
- ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- ASSAEL, H. **Consumer behavior and marketing action**. 6. ed. Cincinnati: South-Western College Publishing, 1998.
- AUDITORIA DE IMAGEM. Disponível em: <<http://www.auditoriadeimagem.com.br>>. Acesso em: 29 ago. 2012.
- BIS. Disponível em: <<http://www.bis.org/publ/bcbs107.htm>>. Acesso em: 29 ago. 2012.
- BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto de venda**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BRASIL. **Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012**. Regulamenta a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição.
- BRASIL. **Decreto-Lei nº 759, de 12 de agosto de 1969**. Autoriza o Poder Executivo a constituir a empresa pública Caixa Econômica Federal e dá outras providências.
- BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências.
- BRASIL. **Lei nº 12.232, de 29 de abril de 2010**. Dispõe sobre as normas gerais para licitação e contratação pela administração pública de serviços de publicidade prestados por intermédio de agências de propaganda e dá outras providências.
- BRASIL. **Lei nº 12.232, de 29 de abril de 2010**. Dispõe sobre as normas gerais para licitação e contratação pela administração pública de serviços de publicidade prestados por intermédio de agências de propaganda e dá outras providências.
- BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº

11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.

BRASIL. **Lei nº 2.547, de 12 de maio de 2000.** Dispõe sobre a obrigatoriedade das empresas públicas e privadas, repartições, hospitais públicos e privados, ambulatórios, bem como cartórios, agências bancárias, concessionárias e permissionárias de serviço público do Distrito Federal, empresas de transportes aéreos e terrestres, nacionais e internacionais que atuam em seu território, eventos culturais e esportivos, shows artísticos, cinemas e teatros a atender aos usuários dos seus serviços, em tempo razoável.

BRASIL. **Lei nº 4.595, de 31 de Dezembro de 1964.** Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, Cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências.

BRASIL. **Lei nº 7.492, de 16 de junho de 1986.** Define os crimes contra o sistema financeiro nacional, e dá outras providências.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Disponível em: <www.caixa.gov.br>. Acesso em: 19 jun. 2012.

CCSP. Disponível em: <<http://ccsp.com.br/ultimas/noticia.php?id=56311>>. Acesso em: 29 ago. 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas:** segunda edição, totalmente revista e atualizada. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos - Edição Compacta.** São Paulo: Atlas, 2000.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial.** 22. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica:** da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

FEBRABAN. Disponível em: <<http://www.febrabanoportunidades.com.br/oquee.asp>>. Acesso em: 03 fev. 2014.

FEDERAÇÃO NACIONAL DOS JORNALISTAS - FENAJ. **Manual da Assessoria de Comunicação.** 4. ed. Brasília, 2007.

FERRACCIÙ, João de Simoni Soderini. **Promoção de vendas:** 40 anos de teoria e prática promovendo e vendendo. São Paulo: Makron Books, 1997.

FORNI, João José. Comunicação em tempo de crise. In: DUARTE, Jorge. (Org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia:** teoria e técnica. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2011, p. 387-416.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado financeiro:** produtos e serviços. 18. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

FREEMAN, R. Edward; REED, David L. **Stockholders and Stakeholders:** A new perspective on Corporate Governance. 3. ed.: California Management Review: Spring83, 1984.

KAPLAN, Robert S; NORTON, David P. **A Estratégia em ação**: balanced scorecard. Trad. Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. Rio Janeiro: Elsevier, 1997.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. Trad. Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4. ed. revisada, atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003.

LAMBIN, Jean-Jaques. **Marketing Estratégico**. São Paulo: Ernesto Reichmann, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Novos rumos de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

LIPPMAN, Walter. **Opinião Pública**. Petrópolis: Vozes, 2008.

LOVELOCK, Cristopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços**: Pessoas, Tecnologia e Estratégia. 7 ed. Trad. de Sônia Midori Yanamoto. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARTINS, Jorge S. **Redação publicitária**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1997.

MEIRELES, Gilda. **Técnicas de organização de eventos**. São Paulo: Pioneira, 1995.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 14. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação empresarial integrada**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

NEVES, Roberto de Castro. **Imagem empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

OGDEN, James R. **Comunicação integrada de marketing**: conceitos, técnicas e práticas. 2. ed. Trad. Cristina Bacellar. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologia, práticas. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PAULO, Vicente; ALEXANDRINO, Marcelo. **Direito Constitucional Descomplicado**. 7 ed. São Paulo: Método, 2011.

PETER, J.P; OLSON, J.C. **Consumer behavior and marketing strategy**. 4. ed. Chicago: Irwin, 1996.

PORRAS, Jerry I; COLLINS, James C. Construindo a visão da empresa. **HSM Management**, São Paulo, n. 7, a. 2, p. 32-42, mar/abr. 1998. Disponível em: Acesso em: 12 Fev 2011.

PORTAL DO MARKETING. Disponível em: <<http://www.portaldomarketing.com.br>>. Acesso em: 29 ago. 2012.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 18. Ed. São Paulo: Campus, 1986.

QUADROS, Moacir. **CRM: teoria, prática e ferramentas**. Florianópolis: Visual Books, 2010.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento: como a mídia faz sua cabeça**. São Paulo: Pioneira, 1987

RODRIGUES, M. R. A.; et al. **Estratégia de empresas**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

SANTOS, Gilmar. **Princípios de Publicidade**. Belo Horizonte: UFMG, 2005.

SELZNICK, Philip. **A liderança na administração: uma interpretação sociológica**. Rio de Janeiro: FGV, 1971.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e Promoção**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. 3. ed. São Paulo: Summus, 1995.

TAVARES, Mauro Calixta. **A força da marca: como construir e manter marcas fortes**. São Paulo: Editora Harbra, 1998.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira, 2002.

TORRES, Claudio. **A Bíblia do Marketing Digital**. São Paulo: Novatec, 2009.

WIPO. Disponível em: <<http://www.wipo.int/sme/en/documents/branding.htm>>. Acesso em: 29 ago. 2012.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DOS FUNCIONÁRIOS

QUESTIONÁRIO - FUNCIONÁRIO

1. Sexo

- Feminino
 Masculino

2. Idade

- Menos de 18 anos
 Entre 18 e 29 anos
 Entre 30 e 40 anos
 Mais de 40 anos

3. Tempo que trabalha na Agência

- Menos de 6 anos
 Entre 6 e 10 anos
 Entre 11 e 20 anos
 Mais de 20 anos

4. Cargo

- Gerencial
 Outras funções
 Sem função (TB)

5. Quando se fala em CAIXA, qual a primeira coisa que lhe vem a cabeça?

6. Qual o Slogan da CAIXA?

7. O que a CAIXA está divulgando na mídia?

8. Como você avalia o atendimento da CAIXA (Agência Lago Sul) aos seus clientes:

- Ruim
 Regular
 Bom
 Ótimo

9. Como você classifica os sistemas de TI da CAIXA:

- Precários
 Precisam melhorar
 Eficientes
 Inovadores

10. Está satisfeito com a CAIXA?

- Sim
 Não

11. Para você a imagem da CAIXA é:

- Ruim
 Regular
 Boa
 Ótima

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO DOS CLIENTES

QUESTIONÁRIO - CLIENTE

1. Sexo

- Feminino
 Masculino

2. Idade

- Menos de 18 anos
 Entre 18 e 29 anos
 Entre 30 e 40 anos
 Mais de 40 anos

3. Quanto tempo é cliente da Agência Lago Sul

- Não sou correntista
 Menos de 6 anos
 Entre 6 e 10 anos
 Entre 11 e 20 anos
 Mais de 20 anos

4. Quando se fala em CAIXA, qual a primeira coisa que lhe vem a cabeça?

5. Dê notas de 0 a 10 para cada atributo relacionado à marca CAIXA:

- a) _____ Tradição
b) _____ Confiança
c) _____ Solidez
d) _____ Ética
e) _____ Segurança

6. Para você a CAIXA é...

7. O que a CAIXA está divulgando na mídia?

8. A Agência Lago Sul segue a Lei dos 30 minutos em espera nas filas?

- Sim
 Não

9. Dê notas de 0 a 10 para cada atributo relacionado aos serviços da CAIXA:

- a) _____ Excelência no atendimento
b) _____ Modernidade nos sistemas
c) _____ Conforto no ambiente físico
d) _____ Tarifação
e) _____ Inovação bancária

10. Está satisfeito com a CAIXA?

- Sim
 Não
 Indiferente (favor preencher este campo caso não seja correntista)

11. Para você a imagem da CAIXA é:

- Ruim
 Regular
 Boa
 Ótima

ANEXO A - VALORES DO CÓDIGO DE ÉTICA DA CAIXA

RESPEITO

- As pessoas na CAIXA são tratadas com ética, justiça, respeito, cortesia, igualdade e dignidade;
- Exigimos de dirigentes, empregados e parceiros da CAIXA absoluto respeito pelo ser humano, pelo bem público, pela sociedade e pelo meio ambiente;
- Repudiamos todas as atitudes de preconceitos relacionadas à origem, raça, gênero, cor, idade, religião, credo, classe social, incapacidade física e quaisquer outras formas de discriminação;
- Respeitamos e valorizamos nossos clientes e seus direitos de consumidores, com a prestação de informações corretas, cumprimento dos prazos acordados e oferecimento de alternativa para satisfação de suas necessidades de negócios com a CAIXA;
- Preservamos a dignidade de dirigentes, empregados e parceiros, em qualquer circunstância, com a determinação de eliminar situações de provocação e constrangimento no ambiente de trabalho que diminuam o seu amor próprio e a sua integridade moral;
- Os nossos patrocínios atentam para o respeito aos costumes, tradições e valores da sociedade, bem como a preservação do meio ambiente.

HONESTIDADE

- No exercício profissional, os interesses da CAIXA estão em 1º lugar nas mentes dos nossos empregados e dirigentes, em detrimento de interesses pessoais, de grupos ou de terceiros, de forma a resguardar a lisura dos seus processos e de sua imagem;
- Gerimos com honestidade nossos negócios, os recursos da sociedade e dos fundos e programas que administramos, oferecendo oportunidades iguais nas transações e relações de emprego;
- Não admitimos qualquer relacionamento ou prática desleal de comportamento que resulte em conflito de interesses e que estejam em desacordo com o mais alto padrão ético;
- Não admitimos práticas que fragilizem a imagem da CAIXA e comprometam o seu corpo funcional;
- Condenamos atitudes que privilegiem fornecedores e prestadores de serviços, sob qualquer pretexto;
- Condenamos a solicitação de doações, contribuições de bens materiais ou valores a parceiros comerciais ou institucionais em nome da CAIXA, sob qualquer pretexto.

COMPROMISSO

- Os dirigentes, empregados e parceiros da CAIXA estão comprometidos com a uniformidade de procedimentos e com o mais elevado padrão ético no exercício de suas atribuições profissionais;
- Temos compromisso permanente com o cumprimento das leis, das normas e dos regulamentos internos e externos que regem a nossa Instituição;

- Pautamos nosso relacionamento com clientes, fornecedores, correspondentes, coligadas, controladas, patrocinadas, associações e entidades de classe dentro dos princípios deste Código de Ética;
- Temos o compromisso de oferecer produtos e serviços de qualidade que atendam ou superem as expectativas dos nossos clientes;
- Prestamos orientações e informações corretas aos nossos clientes para que tomem decisões conscientes em seus negócios;
- Preservamos o sigilo e a segurança das informações;
- Buscamos a melhoria das condições de segurança e saúde do ambiente de trabalho, preservando a qualidade de vida dos que nele convivem;
- Incentivamos a participação voluntária em atividades sociais destinadas a resgatar a cidadania do povo brasileiro.

TRANSPARÊNCIA

- As relações da CAIXA com os segmentos da sociedade são pautadas no princípio da transparência e na adoção de critérios técnicos;
- Como empresa pública, estamos comprometidos com a prestação de contas de nossas atividades, dos recursos por nós geridos e com a integridade dos nossos controles;
- Aos nossos clientes, parceiros comerciais, fornecedores e à mídia dispensamos tratamento equânime na disponibilidade de informações claras e tempestivas, por meio de fontes autorizadas e no estrito cumprimento dos normativos a que estamos subordinados;
- Oferecemos aos nossos empregados oportunidades de ascensão profissional, com critérios claros e do conhecimento de todos;
- Valorizamos o processo de comunicação interna, disseminando informações relevantes relacionadas aos negócios e às decisões corporativas.

RESPONSABILIDADE

- Devemos pautar nossas ações nos preceitos e valores éticos deste Código, de forma a resguardar a CAIXA de ações e atitudes inadequadas à sua missão e imagem e a não prejudicar ou comprometer dirigentes e empregados, direta ou indiretamente;
- Zelamos pela proteção do patrimônio público, com a adequada utilização das informações, dos bens, equipamentos e demais recursos colocados à nossa disposição para a gestão eficaz dos nossos negócios;
- Buscamos a preservação ambiental nos projetos dos quais participamos, por entendermos que a vida depende diretamente da qualidade do meio ambiente;
- Garantimos proteção contra qualquer forma de represália ou discriminação profissional a quem denunciar as violações a este Código, como forma de preservar os valores da CAIXA.

ANEXO B - EVOLUÇÃO DA MARCA CAIXA

EVOLUÇÃO DA MARCA CAIXA	
	<p>de 1861 a 1889 Marca utilizada desde a Criação da Instituição pelo Imperador D. Pedro II.</p>
	<p>de 1889 a 1934 Proclamação da República.</p>
	<p>de 1934 a 1970 Conselho Superior das Caixas Econômicas.</p>
	<p>de 1970 a 1976 Unificação das Caixas Estaduais. Início do processo de informatização.</p>
	<p>de 1976 a 1997 Versão vertical.</p>
	<p>de 1976 a 1997 Versão horizontal.</p>
	<p>da década de 80 a 1997 Versão horizontal.</p>
	<p>da década de 80 a 1997 Versão vertical.</p>
	<p>a partir de 1997</p>
	<p>a partir de 2005</p>