



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA

CURSO BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO

MATHEUS RAMOS REBOUÇAS

**MARKETING DE RELACIONAMENTO NO PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DE
CLIENTES NUMA AGENCIA BANCÁRIA**

FEIRA DE SANTANA - BA

2018

MATHEUS RAMOS REBOUÇAS

**MARKETING DE RELACIONAMENTO NO PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DE
CLIENTES NUMA AGENCIA BANCÁRIA**

Monografia apresentada ao curso de Administração da Universidade Estadual de Feira de Santana, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob orientação da Prof^a. Me. Renata Dias Costa Sá.

FEIRA DE SANTANA - BA

2018

TERMO DE APROVAÇÃO

MATHEUS RAMOS REBOUÇAS

MARKETING DE RELACIONAMENTO NO PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NUMA AGENCIA BANCÁRIA

Monografia apresentada ao curso de Administração da Universidade Estadual de Feira de Santana, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob orientação da Prof^a. Me. Renata Dias Costa Sá.

Data: ___/___/___

BANCA EXAMINADORA:

Prof.^a Me. Renata Dias Costa Sá – Orientadora
Universidade Estadual de Feira de Santana

Prof. Dr. Hélio Ponce da Cunha
Universidade Estadual de Feira de Santana

Prof.^a Me. Annita Kelly Cardoso de Andrade
Universidade Estadual de Feira de Santana

Guerreiros são pessoas
Tão fortes, tão frágeis
Guerreiros são meninos
No fundo do peito
Precisam de um descanso
Precisam de um remanso
Precisam de um sono
Que os torne perfeitos.

(Gonzaguinha)

RESUMO

Este estudo discute o marketing de relacionamento no processo de fidelização de clientes em uma agência bancária, sob os pressupostos de autores como Poser (2005), Gummesson (2010), Las Casas (2009) e Kotler e Armstrong (2015), apresentando conceitos e analisando o marketing de relacionamento no impacto no processo de fidelização de clientes. O estudo discutiu sobre os possíveis benefícios da utilização do Marketing de Relacionamento como ferramenta estratégica, identificando a influência do Marketing de Relacionamento na manutenção e criação de relacionamento com o cliente e discutindo os fundamentos do Marketing de Relacionamento para a fidelização de clientes. Foi também identificado o histórico e a importância do Setor Bancário, apresentando brevemente como acontece a atuação do Setor Bancário na Bahia, e como se efetiva o Marketing de Relacionamento numa agência bancária. A metodologia desse estudo pautou-se em um estudo de caso, com informações coletadas através de uma entrevista. As análises qualitativas ocorreram mediante a utilização de procedimentos de tratamento de dados com viés estatístico, através da sistematização das respostas dos sujeitos da pesquisa à entrevista, procedendo a uma análise crítica que confronta os resultados com a base teórica do estudo. Nas considerações finais foi possível identificar algumas dificuldades apresentadas durante a elaboração da pesquisa, além de uma exposição analítica dos resultados encontrados e uma síntese da análise crítica do trabalho e dos resultados obtidos e as conclusões.

Palavras-Chaves: Marketing de Relacionamento. Fidelização de clientes. Satisfação. Atendimento. Agência Bancária.

ABSTRACT

This paper discusses relationship marketing in the customer loyalty process in a bank branch, under the assumptions of authors such as Poser (2005), Gummesson (2010), Las Casas (2009) and Kotler and Armstrong (2015), presenting concepts and analyzing relationship marketing in the impact on the customer loyalty process. The study discussed the possible benefits of using Relationship Marketing as a strategic tool, identifying the influence of Relationship Marketing on maintaining and creating customer relationships and discussing the fundamentals of Relationship Marketing for customer loyalty. It also identified the history and importance of the Banking Sector, briefly presenting how the Banking Sector operates in Bahia and how Relationship Marketing works in a bank branch. The methodology of this study was based on a case study, with information collected through an interview. The qualitative-quantitative analyzes were performed using data-treatment procedures with statistical bias, through the systematization of the answers of the research subjects to the interview, proceeding to a critical analysis that confronts the results with the theoretical basis of the study. In the final considerations, it was possible to identify some difficulties presented during the elaboration of the research, besides an analytical exposition of the results found and a synthesis of the critical analysis of the work and the results obtained and the conclusions.

Keywords: *Marketing of relationship. Customer loyalty. Satisfaction. Attendance. Bank Agency.*

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Alguns itens de ontem com nova visão nos dias atuais	31
Quadro 02: Exemplos das diferentes abordagens de marketing ao cliente.	38
Quadro 03: Categorias de Resposta da entrevista ao gerente.	74
Quadro 04: Sistematização das respostas da Categoria 1.	74
Quadro 05: Sistematização das respostas da Categoria 2.	75

LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Níveis de satisfação do cliente.	71
Tabela 02: Níveis de concordância do cliente.	73

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Identificação quanto ao sexo dos respondentes.	62
Gráfico 02: Identificação quanto à idade dos respondentes.	63
Gráfico 03: Identificação quanto ao estado civil dos respondentes.	63
Gráfico 04: Identificação quanto ao grau de instrução dos respondentes.	64
Gráfico 05: Identificação quanto à profissão dos respondentes.	65
Gráfico 06: Identificação quanto à faixa de renda dos respondentes.	66
Gráfico 07: Respostas sobre há quanto tempo é cliente do Banco do Brasil.	66
Gráfico 08: Respostas sobre a frequência que costuma vir à agência.	67
Gráfico 09: Respostas acerca da fidelização, interação e satisfação com o atendimento na agência.	68
Gráfico 10: Respostas referentes ao conceito atribuído à mudança no atendimento na agência.	69
Gráfico 11: Fatores que contribuíram para a satisfação do cliente.	71

LISTA DE SIGLAS

BA – Bahia.

BACEN – Banco Central do Brasil.

BB – Banco do Brasil.

CEF – Caixa Econômica Federal.

CRM – Gestão de Relacionamento ao Cliente.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

PIB – Produto Interno Bruto.

RMS – Região Metropolitana de Salvador.

SFN – Sistema Financeiro Nacional.

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação.

GLOSSÁRIO DE PALAVRAS ESTRANGEIRAS

Call Center – Central de Atendimento.

Commodities – mercadorias.

Customer Relationship Management – Gestão de Relacionamento com o Cliente.

e-mail – carta, comunicação escrita.

Fashion – moda.

Feedback – comentário, retorno, resposta.

Lócus – lugar (lat.).

London & Brazilian Bank – Banco Londrino e Brasileiro.

Marketing – comércio.

Mix de Marketing – Composto de Marketing.

Performance – atuação.

Prospects – perspectivas.

Target – alvo.

The Brazilian and Portuguese Bank – O Banco Brasileiro e Portugues.

Web – Rede.

SUMARIO

INTRODUÇÃO	13
1 MARKETING DE RELACIONAMENTO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: APLICABILIDADE EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA	17
1.1 O MARKETING: CONCEITUAÇÃO E IMPORTÂNCIA	18
1.1.1 O cliente e a importância do bom atendimento	20
1.1.2 O marketing e o bom atendimento ao cliente: evolução do marketing	24
1.1.2.1 O marketing e os meios de comunicação.....	27
1.1.2.2 O marketing midiático e os seus Impactos	29
1.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	30
1.2.1 CRM – Gestão de Relacionamento ao Cliente	33
1.2.2 Importância da fidelização de clientes	35
1.2.3 Marketing de Relacionamento e fidelização de clientes	37
1.3 SETOR BANCÁRIO: HISTÓRICO E IMPORTÂNCIA	39
1.3.1 Atuação do Setor Bancário na Bahia.....	45
1.3.2 Marketing de Relacionamento numa agência bancária	47
2 METODOLOGIA	50
2.1 HISTORICO E LOCUS DA PESQUISA.....	51
2.2 SUJEITOS DA PESQUISA.....	51
2.2.1 O gerente.....	52
2.2.2 Os clientes	52
2.2.3 Amostra.....	53
2.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	53
2.4 DESCRIÇÃO DOS INSTRUMENTOS.....	53
2.4.1 O Estudo de Caso	53

2.4.2 Observação.....	54
2.4.3 Instrumento de Coleta de Dados: Entrevista	55
2.5 PROCEDIMENTOS.....	56
2.5.1 Construção das Variáveis.....	56
2.5.2 Elaboração dos Instrumentos de Pesquisa	57
2.5.3 Aplicação do Pré-teste.....	58
2.5.4 Aplicação dos Instrumentos de Pesquisa junto aos Sujeitos	58
2.5.5 Tratamento dos Dados.....	59
2.5.6 Discussão dos Resultados.....	59
2.5.7 Elaboração da Apresentação dos Resultados	60
3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	61
3.1 ENTREVISTA AOS CLIENTES.....	61
3.2 ENTREVISTA AO GERENTE	73
3.3 ANÁLISE CRÍTICA.....	76
CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
REFERÊNCIAS.....	83
APÊNDICES	
APENDICE – A: PERGUNTAS NORTEADORAS DA ENTREVISTA AOS CLENTES	
APENDICE – B: PERGUNTAS NORTEADORAS DA ENTREVISTA AO GERENTE	

INTRODUÇÃO

Este estudo pretende discutir a relação do Marketing de Relacionamento com o processo de fidelização de clientes em uma agência bancária. O marketing precisou passar por diversas evoluções para se adaptar ao mercado consumidor. Na medida em que o número de fornecedores de produtos e serviços aumentou, gerando uma grande concorrência, os consumidores se tornaram mais exigentes e, aquelas empresas que não “modernizaram” suas técnicas de marketing, possuem grandes chances de fracassarem no mercado.

Hoje os clientes não buscam apenas bons produtos e serviços com preço baixo. Eles criaram novas necessidades e buscam um atendimento personalizado. Entre a década de 80 e 90 surgiu novos conceitos de marketing e um deles é o marketing de relacionamento, que visa suprir essa nova demanda dos consumidores.

O tema “Marketing de Relacionamento” foi discutido por vários autores como Evert Gummesson, Don Peppers, Martha Rogers e Regis Mckenna. Gummesson (2005), por exemplo, define Marketing de Relacionamento como marketing sob o ponto de vista dos relacionamentos, redes de contatos e interações. Essa ferramenta não é utilizada com intuito de somente vender um produto para o cliente, mas sim, como uma forma de construir um relacionamento com ele e vender o máximo de produtos possíveis.

O marketing de relacionamento engloba o relacionamento na empresa com todas as partes envolvidas no processo produtivo, como fornecedores e colaboradores. No entanto, o presente trabalho se limita no relacionamento da empresa com os clientes, identificando os impactos no processo de fidelização destes.

Esse estudo, a partir dos diversos conceitos sobre o tema, visa a análise das técnicas de Marketing de Relacionamento utilizadas por uma agência bancária, analisando os impactos no processo de fidelização de clientes.

As empresas, para terem sucesso no mercado, precisam buscar ferramentas para obterem vantagem competitiva e, além de satisfazer as necessidades do cliente, devem buscar excedê-las. Diante disso, a presente pesquisa tem intuito de

analisar se o uso do Marketing de Relacionamento tem impactos positivos na realização da difícil tarefa de tornar fiéis os clientes da carteira de uma empresa.

Sendo assim, o estudo sobre o Marketing de Relacionamento vai contribuir para o formando, no que tange a análise dessa ferramenta como forma de diferenciação e otimização dos resultados da empresa objeto de estudo.

Atualmente existem diversos Bancos que oferecem produtos e serviços similares para os usuários. Os clientes, ao possuírem diversas opções de fornecedores para um mesmo produto ou serviço, estão cada vez menos fiéis e mudam de instituições financeiras com mais facilidade.

Toda empresa necessita de uma base concreta de clientes fiéis, porém construir esse cenário está cada vez mais difícil e os gestores buscam a utilização de ferramentas que auxiliem o alcance desse objetivo. Uma dessas ferramentas é o Marketing de Relacionamento. Diante do que foi exposto, surge um questionamento: Quais os impactos do Marketing de Relacionamento no processo de fidelização de clientes em uma agência bancária?

Foram levantadas algumas hipóteses de resultado para esse estudo, considerando o pressuposto de que o Marketing de Relacionamento torna mais eficiente a identificação das necessidades dos clientes que buscam utilizar os serviços bancários. Esse possível resultado está relacionado ao fato de que o Marketing de Relacionamento busca criar um relacionamento de longo prazo com o cliente. Sendo assim, é presumível que o processo de identificação das necessidades dos clientes seja mais eficiente, uma vez que a empresa passa a conhecer melhor seus clientes.

Outra hipótese consiste na prerrogativa de que o Marketing de Relacionamento torna o cliente um amante dos serviços ou produtos oferecidos pelo banco. Esse é um possível resultado, pois o Marketing de Relacionamento tem objetivo de criar um vínculo com o cliente e torná-lo um defensor e divulgador da empresa. Considera-se também como hipótese o paradigma de que o Marketing de Relacionamento cria um relacionamento duradouro com o cliente. Devido ao fato de que essa ferramenta tem objetivo de criar um relacionamento de longo prazo com o cliente, esse é um possível resultado.

Diante disso, o objetivo dessa pesquisa consiste em *analisar* os impactos do marketing de relacionamento no processo de fidelização de clientes em uma agência bancária. Para o alcance desse resultado torna-se necessário a elaboração dos

objetivos específicos que mostraram os caminhos necessários para o sucesso desse estudo, os quais são: *discutir* sobre os possíveis benefícios da utilização do Marketing de Relacionamento como ferramenta estratégica; *verificar* a influência do Marketing de Relacionamento na manutenção e criação de relacionamento com o cliente e *demonstrar* os resultados obtidos pela empresa ao utilizar o Marketing de Relacionamento como ferramenta.

Nessa perspectiva, este estudo se divide em capítulos que são distribuídos a partir dessa rápida introdução. A fundamentação teórica está apresentada no **capítulo um**, sendo discutido em seu **primeiro tópico** o conceito de marketing e sua importância, concebendo que o cliente tem papel importante na política do bom atendimento, situando alguns aspectos do marketing e do atendimento ao cliente dentro de uma visão evolutiva dos paradigmas que sustentam a ideia do marketing.

No **segundo tópico** do referencial teórico foram trazidos para o debate os pressupostos do marketing de relacionamento, descrevendo aspectos da CRM – Gestão de Relacionamento ao Cliente e da importância da fidelização de clientes. Aqui são discutidos os fundamentos do Marketing de Relacionamento para a fidelização de clientes.

Para o **terceiro tópico** foram identificados o histórico e a importância do Setor Bancário, apresentando brevemente como acontece a atuação do Setor Bancário na Bahia, e como se efetiva o Marketing de Relacionamento numa agência bancária.

A metodologia desse estudo está evidenciada no **capítulo dois**, descrevendo em seus subcapítulos as características do lócus da pesquisa, dos sujeitos pesquisados, com vistas a apontar a delimitação do estudo e a descrição dos instrumentos da pesquisa e da coleta de dados. Partindo da afirmação de que se trata de um estudo de caso, a entrevista e a observação embasaram as análises quali-quantitativas mediante a utilização de procedimentos de tratamento de dados com viés estatístico.

A apresentação e discussão dos resultados são apresentadas no **capítulo três**, através da sistematização das respostas dos sujeitos da pesquisa à entrevista, procedendo a uma análise crítica que confronta os resultados com a base teórica do estudo.

As considerações finais evidenciam se os objetivos foram alcançados e apresentam brevemente a metodologia abordada juntamente com alguns resultados. Neste ponto foi possível identificar algumas dificuldades apresentadas durante a

elaboração da pesquisa, além de uma exposição analítica dos resultados encontrados e uma síntese da análise crítica do trabalho e dos resultados obtidos e as conclusões.

1 MARKETING DE RELACIONAMENTO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: APLICABILIDADE EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA

Atualmente, as organizações enfrentam um mercado competitivo resultado da expansão da economia e do surgimento de novas demandas. Com isso, a qualidade dos produtos já não é o único diferencial no mercado entre as empresas que desejam ganhar espaço. Torna-se necessário, cada vez mais, que as empresas sem empenhem na retenção dos clientes já conquistados, assim como prospectar novos, para que se tenha maior verticalização.

Para se destacar no mercado atual é importante desenvolver serviços diferenciados que criem uma boa relação com o cliente com o intuito de fidelizá-los à empresa, para isso é preciso criar estratégia desde o atendimento ao cliente até a um efetivo planejamento de relacionamento e fidelização desses clientes.

O cliente da atualidade está cada vez mais exigente, assumindo uma posição extremamente importante e esse diferencial no atendimento implica um conjunto de ações para atraí-lo e mantê-lo. Um atendimento que agregue valor, que o encante e lhe dê satisfação por adquirir um bem ou serviço. Diante disso, o marketing de relacionamento torna-se uma alternativa eficaz para o sucesso e a retenção de clientes nas organizações.

A definição básica de Marketing de Relacionamento afirma que é necessário manter-se em contato constante com os clientes, disponibilizando ajuda, conteúdo, informações e esclarecendo dúvidas. A empresa tem a missão de fazer parte da vida do cliente, buscando um relacionamento de longo prazo com os seus clientes. O contato constante, feito de forma correta, faz com que a marca seja fixada na mente dos consumidores.

A concorrência acirrada no mercado leva à necessidade da organização reter os clientes já conquistados e a prospecção de novos, a fim de garantir seu espaço dentro do mercado. Para tanto, o Marketing de Relacionamento demonstra sua relevância como diferencial necessário para a perenidade das empresas, frente a um público crescentemente exigente.

Contudo, o novo entendimento acerca do Marketing de Relacionamento consiste no resultado sofrido pela evolução do marketing empresarial. Por isso, esse estudo introduz uma visão panorâmica dentro do conceito e importância do

marketing para a conquista e manutenção do cliente, visando discutir posteriormente o conceito e características do Marketing de Relacionamento tão debatido na atualidade.

1.1 O MARKETING: CONCEITUAÇÃO E IMPORTÂNCIA

A globalização vem impulsionando o surgimento de novas tecnologias, novas evoluções, mudanças rápidas, as quais demandam das empresas adaptar-se a tudo em curtos prazos de tempo para que possam permanecer no mercado empresarial e, assim, alcancem o desenvolvimento desejado.

O marketing é essencial para o desenvolvimento de qualquer empresa, pois o mesmo viabiliza estratégias que visam o melhor posicionamento do produto e/ou serviço, bem como o posicionamento da firma no mercado ao qual está inserido.

Mas, para que utilizar-se do marketing? Desenvolver o marketing de qualquer empresa se torna de grande relevância, pois ele buscará satisfazer as necessidades e os desejos dos consumidores/clientes de forma que venha a apresentar lucratividade para as empresas.

Assim, o cliente externo sendo visto como foco principal de qualquer empresa, leva esta a desenvolver estratégias que busquem compreender as carências e os desejos dos clientes, visando, também, conquistar novos clientes, bem como obter a fidelidade dos atuais e destes futuros.

Partindo desta perspectiva é que Las Casas (2011, p. 10) conceitua, designa o marketing como sendo:

A área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às atividades de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem estar da sociedade.

Neste sentido, percebe-se que o marketing não está apenas ligado diretamente só com a área de vendas, como se pensava no passado, mas está também direcionado para a busca por suprir as necessidades dos consumidores/clientes, oferecendo-lhes produtos e serviços de qualidade, que possua características específicas, fazendo com o que os produtos e/ou serviços vendam-se por si só.

Ainda de acordo com Kotler e Armstrong (2005) “marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e

desejam por meio da criação, oferta e troca de produtos e valor com os outros” (KOTLER, 2005, p. 3).

A partir do exposto, compreende-se que o marketing não funciona apenas como mais um processo administrativo dentro da empresa, mas também tem função de criar e agregar valor aos produtos e/ou serviços que serão colocados no mercado para assim satisfazer as necessidades e as vontades dos clientes.

O marketing é o grande responsável pela concepção e dispersão dos produtos e/ou serviços prestados ou ofertados por uma empresa, todas as atividades são realizadas de forma concentrada ao mercado alvo desejado. Os produtos e/ou serviços não são criados de forma aleatória, seguem um segmento estipulado pela empresa para que perpetuem no âmbito empresarial.

Observa-se que o marketing é de suma importância no contexto empresarial, pois este busca envolver o cliente bem como outras organizações para que se obtenham benefícios para todos os envolvidos: clientes, empresário, administrador.

Assim, para Churchill (2000) “[...] marketing é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais” (CHURCHILL, 2000, p. 4).

Mas, para que o marketing alcance o desejado que é a promoção do produto e/ou do serviço, e, assim, se conquiste novos clientes e consiga ‘segurar’ os que já possui é preciso que a empresa desenvolva seu plano de marketing.

O plano de marketing é considerado uma ferramenta importante para a tomada de decisões, diante de um mercado onde frequentemente as transformações acontecem de forma rápida. Ele procura traçar caminhos, que colabore para a execução do planejamento, tornando-se um produto de grande relevância no processo de marketing.

Neste sentido, é que Kotler e Keller (2006, p. 41) pontuam que:

O plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing. Ele funciona em dois níveis: estratégico e tático. O plano de marketing estratégico estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor que será oferecida [...]. O plano de marketing tático especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, comercialização, determinação do preço, canais de venda e serviços.

Observa-se que o plano de marketing é fundamental para que o sucesso empresarial seja obtido. Pois, de acordo Kotler e Keller (2006) “um plano de marketing é um documento escrito que resume o que o profissional de marketing

sabe sobre o mercado e que indica como a empresa planeja alcançar seus objetivos” (KOTLER, 2006, p. 58).

Evidencia-se, assim, que através do plano o profissional obtêm informações sobre a realidade do mercado, observando as oportunidades existentes para o lançamento de novos produtos. Para Las Casas (2011) “o plano de marketing deve ser objetivo, sintetizado e ter as principais informações para quem deve tomar as decisões” (LAS CASAS, 2011, p. 37).

Pode-se denotar que a partir de um plano de marketing eficaz este propiciará para a empresa o sucesso no setor financeiro, pois através deste – plano de marketing, a empresa conhecerá o mercado em que está inserida, identificando as demandas e necessidades dos clientes, permitindo-se que se organize, se programe ações adequadas para que permaneça no mercado empresarial, conquistando novos clientes e conservando os ‘velhos’, os chamados veteranos, pois é a partir desta fidelidade que se conquistará, também, novos clientes.

Portanto, o marketing é uma das estratégias de fundamental importância que a empresa pode ‘lançar mão’ para que possa conquistar novos clientes e conservar os já existentes, promovendo-se as melhorias necessárias em seus produtos/serviços alcançando, assim, o sucesso financeiro e o reconhecimento da sociedade, do mercado empresarial. Desta forma, é imprescindível que cada empresa, seja ela de grande ou de pequeno porte, tenha seu marketing e, conseqüentemente, seu plano de marketing na promoção do desenvolvimento e sucesso empresarial.

1.1.1 O cliente e a importância do bom atendimento

Manter-se em qualquer ramo empresarial no contexto desta sociedade atual em que a evolução, o desenvolvimento são palavras de ordem, de comando diário, torna-se muito difícil. Assim, toda e qualquer empresa deve estar atenta aos avanços e demandas conclamadas na sociedade para que possam acompanhá-las e com isso obtenha o sucesso, o progresso esperado.

No entanto, para que este sucesso, progresso seja alcançado torna-se necessário que as empresas organizem, elaborem estratégias eficazes e eficientes para atraírem novos clientes, bem como conservar os que já conquistaram. Neste sentido, é que Bogman (2002) afirma que: “[...] a qualidade do atendimento que a

empresa oferece ao cliente pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio. O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento com a companhia” (BOGMAM, 2002, p. 98).

Todo e qualquer ramo empresarial precisa reconhecer que não é só o marketing que trará o sucesso esperado para a empresa, mas existem outros fatores que precisam ser vistos com outra visão, os quais proporcionam o almejado progresso, sucesso. Dentre estes fatores estão o bom atendimento ao cliente como muito expôs Bogmam (2002) em seus estudos e análises.

Toda e qualquer empresa deve buscar satisfazer as necessidades e os desejos dos consumidores/clientes de forma que gere lucratividade para a empresa. Desta forma, é o cliente externo, aquele que ainda não foi conquistado que deve ser o foco principal da empresa, tudo a ser desenvolvido deve buscar compreender as carências e os seus desejos destes, visando não só conquistar novos clientes, mas estabelecer a fidelidade dos atuais e dos futuros clientes.

Assim, as empresas devem estar atentas, observar para o fato de que o marketing de uma organização empresarial e o seu bom atendimento ao cliente estão interligados, são estes dois fatores, além da qualidade de seu produto ou serviço, é claro, que trarão o reconhecimento e afirmação de qualquer empresa dentro do ramo empresarial.

Neste sentido, é que Chiavenato (2005) afirma que “no negócio, o atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importantes, sendo que o cliente é o principal objetivo do negócio [...]” (CHIAVENATO, 2005, p. 209 *apud* SOUZA, 2010, p. 26).

Desta forma, compreende-se que o marketing não funciona apenas como mais um processo administrativo dentro da empresa, mas também tem função de criar e agregar valor aos produtos, serviços, como, também, buscar promover estratégias de um bom atendimento aos seus clientes, satisfazendo suas necessidades e as suas vontades.

Segundo Drucker (1973, p. 64-65 *apud* KOTLER, 2006, p. 4) afirma que:

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer, entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou serviço disponível.

O desenvolvimento e o progresso da empresa dependerão não só de seu produto e de seu marketing, mas, também, do bom atendimento dispensado ao seu cliente. Nesta perspectiva, o elemento mais relevante para este progresso contido na relação entre cliente e o profissional/vendedor, empresário seria o tratamento dado ao cliente.

Neste sentido é que Tschohl (1996) sinaliza que “um tratamento especial, desenvolvendo uma relação de amizade através de uma comunicação positiva é essencial, já que é mais fácil criar uma imagem positiva do que apagar uma negativa” (TSCHOHL, 1996, p. 59). Pode-se afirmar que o encantamento do cliente é fundamental para que se conquistem novos clientes e se conserve os que já se tem.

Porém, para que esse atendimento eficaz se efetive torna-se necessário que as empresas conheçam o tipo de cliente que querem conquistar. Nesta perspectiva, é que Marques (1997), afirma que existem vários tipos de clientes: o cliente externo; o pessoal; o da concorrência; o interno; o fiel e o novo.

Para explicitar esses tipos de cliente é que Marques (1997 *apud* MONGE, 2012, p. 27) pontua que:

[...] O cliente externo é aquele que compra os produtos e serviços que são oferecidos, mas não faz parte da empresa e não participa do processo de produção e realização do mesmo [...]

[...] O cliente pessoal é aquele que acaba influenciando na vida das pessoas e no desempenho do trabalho, faz parte do cotidiano de todo e qualquer membro da organização, pois se trata de familiares [...]

[...] O cliente da concorrência é aquele que não compra, mas sim, dos nossos concorrentes. Aquele que a empresa não consegue conquistá-lo, mas para ele o concorrente oferece o melhor produto, melhor atendimento, melhor proposta e acaba atraindo o cliente a comprar na empresa.

O cliente interno é aquele que trabalha na empresa e presta serviços, desde aquele que faz o café, até o que possui maior cargo, o que está envolvido na criação do produto até a prestação de serviços.

[...] O cliente fiel é aquele que mantém um vínculo de fidelidade a uma determinada empresa, produto ou prestação de serviço que a mesma oferece. Pode se afirmar que se trata de relacionamento direto com a empresa, e o que pode ocasionar esta fidelidade são os produtos e os serviços prestados [...]

[...] O cliente novo é atraído pela propaganda na mídia, panfletos promocionais, comentários do cliente fiel (a propaganda boca a boca), qualidade dos produtos oferecidos, bom atendimento entre outros [...]

Observa-se, assim, que conhecer o tipo de cliente a que se prestará serviço é fundamental para que a empresa possa adequar-se às suas necessidades, interesses e exigências conquistando com isso novos clientes e tornando fiéis os novos e, também, os já existentes.

Partindo-se deste contexto, percebe-se que o bom atendimento ao cliente é de grande relevância para o sucesso empresarial de toda e qualquer empresa, assim esta precisa desenvolver estratégias para envolver a todos, pois como afirmam Caplin e Cannie (1994), a satisfação do cliente é de responsabilidade de toda a organização: “[...] é necessário o esforço de todos na organização para que se possam alcançar 100% de satisfação do cliente” (CAPLIN, 1994, p. 27).

Observa-se que todos devem atuar em prol do desenvolvimento de estratégias para a conquista de novos clientes, pois quanto mais clientes forem conquistados, maior será o retorno financeiro para todos da empresa. É necessário que todos compreendam que reside na qualidade do bom atendimento ao cliente, da qualidade do serviço prestado que se obterá o retorno tanto financeiro quanto o reconhecimento social para a empresa.

De acordo com Harris e Brannick (2001 *apud* SANTIAGO, 2004, p. 26):

[...] todos na empresa devem conhecer e pensar como os clientes, satisfazer as suas necessidades atuais e futuras, bem como criar valor para eles usando todos os meios à sua disposição. Para satisfazer os clientes, todos devem se colocar no seu lugar e admitir a importância de atender as suas necessidades e os seus desejos.

Para tanto, é preciso que a empresa organize seu plano de marketing como um instrumento de persuasão, que ajudará a vender as ideias da empresa como um todo para os outros setores, convencendo as pessoas com recursos internos e externos, podendo assim alcançar seus objetivos.

Assim, a eficiência do plano de marketing para guiar a criatividade de uma organização empresarial para obter seus objetivos é inegável para auxiliar no desenvolvimento empresarial, como diz Gracioso (1998) “o plano fixa objetivos e metas bem definidos, que permitem a avaliação das pessoas (e de sua atuação) em bases mais objetivas e justas” (GRACIOSO, 1998, p.96).

Desta forma, o plano de marketing torna-se um instrumento de grande valia no contexto empresarial, pois o mesmo oportuniza aos empreendedores, empresários conhecer, planejar, organizar estratégias fundamentais para a evolução, progresso da empresa na sociedade, em todos os aspectos econômico, social, político e comercial, conquistando novos clientes e mantendo os que já têm, satisfazendo seus desejos e necessidades.

Portanto, o bom atendimento ao cliente é de fundamental relevância para que a empresa se mantenha no mercado, conquiste novos patamares, obtendo o

reconhecimento, confiança dos consumidores/clientes dentro desta sociedade que evolui a cada minuto que se passa.

1.1.2 O marketing e o bom atendimento ao cliente: evolução do marketing

Não se pode negar mais que se está inserido numa sociedade globalizada, em que as mudanças, as variações tanto sociais quanto do mercado empresarial ocorrem de forma rápidas, quase instantâneas e imperceptíveis. Assim, para que toda e qualquer empresa venha a sobreviver, permanecer no ramo empresarial torna-se necessário que desenvolva estratégias eficazes e eficientes para que venha obter sucesso, vantagem e permanência neste mercado tão competitivo.

Neste contexto, é necessário que as empresas façam uso de forma organizada e eficaz de estratégias, e dentre estas se encontram o marketing e o bom atendimento ao cliente que fazem a grande diferença no contexto empresarial. É preciso que as empresas se atentem para o fato de que a concorrência aumentou, está mais acirrada e que os clientes estão cada vez mais exigentes.

Partindo-se desta perspectiva é que as empresas devem estruturar seu marketing para ganhar e sobreviver neste mercado, conseguindo a fidelidade e confiança de seus clientes. Daí reside a importância do marketing dentro do ramo empresarial, por isso que Dias (2004, p. 02) denota que o:

Marketing pode ser entendido como a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição.

Observa-se que esta ferramenta – o marketing deve ser utilizado pelas empresas como meio para buscar sobressair-se, sobreviver e permanecer no mercado, bem como meio de promoção de um melhor atendimento ao cliente já conquistado ou não, tornando-os fiéis à empresa.

As estratégias para se manter no mercado empresarial não devem estar apenas voltadas para à venda do produto e/ou serviço, mas, principalmente, para suprir as carências, necessidades e desejos dos clientes que a cada momento estão mais exigentes, devido estarem inseridos numa sociedade globalizada, tecnológica que evolui a todo instante, e que demanda produtos e/ou serviços capazes de acompanhar esta evolução conquistando, assim, os clientes.

Neste sentido é que Kotler (2003, p. 7) mostra a importância do marketing afirmando que:

Marketing é a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede sua magnitude e seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvo serão mais bem atendidos pela empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar no cliente e atender ao cliente.

É o marketing que deve preocupar-se em estabelecer uma ligação efetiva e duradoura entre a empresa e os clientes buscando torná-los clientes fiéis e não meros consumidores de seus produtos e/ou serviços. Dentro deste contexto é que as empresas devem elaborar minuciosamente uma estratégia de marketing que venha atingir este propósito.

Para tanto, torna-se necessário que os responsáveis pelo marketing da empresa se empenhem em elaborar, organizar uma estratégia de marketing em que os produtos e/ou serviços prestados pela empresa sejam cada vez mais uma necessidade para os clientes, e para ter a fidelidade destes clientes a qualidade e o bom atendimento ao cliente tornam-se fundamentais. Nesta perspectiva é que Bogmann (2002, p. 37) afirma que:

Ao oferecer produtos ou serviços ao cliente, a organização deve entender que cada cliente é único e possui suas particularidades, necessidades e desejos. O objetivo da organização é proporcionar uma sensação de satisfação, prazer e encantamento ao cliente, quando este realizar uma compra ou receber um atendimento. Essa sensação percebida pelo cliente fará com que ele volte a consumir ou utilizar os serviços na organização. Esse é um fator importante que irá ditar se o cliente voltará à organização ou não. O cliente encantado voltará à organização e será um cliente regular, ou seja, passará a adquirir regularmente os produtos ou serviços.

Observa-se que tanto o marketing quanto o bom atendimento ao cliente são estratégias de fundamental importância para que qualquer tipo de empresa possa sobreviver no ramo empresarial bastante competitivo na sociedade atual, em que conquistar novos clientes e promover a fidelização destes e dos já conquistados é uma tarefa bastante difícil, mas de grande relevância para a empresa.

As estratégias organizacionais de qualquer empresa com relação ao seu marketing e ao desenvolvimento de qualidade do atendimento ao cliente devem promover o desejo, a necessidade constante de seu cliente almejando com isso o sucesso empresarial.

Para tanto, muitas das empresas, na atualidade, fazem uso do Marketing de Relacionamento, que segundo Lovelock (2001) “o marketing de relacionamento envolve atividades destinadas a desenvolver ligações economicamente eficazes de longo prazo entre uma organização e seus clientes para benefício mútuo” (LOVELOCK, 2001, p. 132).

Entretanto, para que o Marketing de Relacionamento tenha um efeito eficaz é preciso que a empresa conheça os anseios, as necessidades de seus clientes, bem como as demandas desta sociedade que evolui constantemente.

Pois, o marketing de relacionamento tem por foco o cliente, a sua fidelização, e, para tanto deve desenvolver estratégias que venham a aumentar a credibilidade de seus produtos e/ou de seus serviços, colaborando, assim, para o desenvolvimento financeiro, gradual, da empresa para que esta alcance o sucesso e progresso esperado. Neste sentido, Camilo Jr. (2005, p. 2) sinaliza que:

[...] marketing de relacionamento pode então ser entendido como: [...] uma filosofia de administração empresarial baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro por parte de toda a empresa, e no reconhecimento de que se devem buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, prospects, fornecedores e todos os intermediários, como forma de obter uma vantagem competitiva sustentável.

O que se percebe é que as estratégias a serem desenvolvidas por qualquer tipo empresarial perpassam pelo seu marketing que deve almejar não só à venda de produtos e/ou serviços, mas, também, e principalmente, a qualidade do atendimento ao cliente, o qual é a razão de ser desta ou daquela empresa.

E para desenvolver um bom atendimento ao cliente é preciso que a empresa conheça os seus clientes, que identifiquem suas necessidades, desejos e possa, assim, satisfazer esses aspectos em prol do desenvolvimento da empresa dentro de um mercado competitivo, concorrente em que se devem acompanhar as mudanças sociais.

Tanto o marketing quanto o bom atendimento ao cliente são estratégias eficazes e relevantes no mercado empresarial, pois são estratégias em que veem o cliente como seu foco principal, o qual precisa ver satisfeitas suas expectativas, desejos, ansiedades.

O Marketing de Relacionamento neste contexto vem satisfazer o que almeja a empresa na conquista, conservação e fidelização dos clientes, pois, como pontua Claro (2005, p. 6):

[...] as empresas devem ser capazes de competir em níveis locais e globais. Há algum tempo atrás, as empresas que oferecessem um produto de alta qualidade garantiria uma vantagem competitiva sobre a concorrência. Sendo assim, as empresas que competem neste mercado começam a perceber a importância do relacionamento como um diferencial que dificilmente será copiado pela concorrência. Logo, as empresas devem criar relacionamentos duradouros com os clientes, a fim de se proteger da concorrência.

As estratégias de marketing busca satisfazer as necessidades dos clientes trazendo consigo a necessidade de se manter um relacionamento eficaz e duradouro entre empresa e cliente. Pois, como denota Gummesson (1999, p. 7):

[...] o marketing de relacionamento está baseado em três premissas: relacionamento, rede e interação. Quando se fala em marketing de relacionamento, não se faz referência apenas à relação com clientes, mas a um sistema complexo, que envolve diversos aspectos interligados, cujas características são os efeitos de longo prazo e a geração de benefícios para todas as partes envolvidas.

O que se pode perceber é que as estratégias: marketing e o bom atendimento ao cliente são fundamentais para que a empresa seja contextualizada no mercado empresarial bastante competitivo, pois só o produto e/ou o serviço por si só não trarão o progresso, o desenvolvimento empresarial desejado, mas, sim a satisfação de seus clientes, os quais se tornarão fiéis à empresa.

Portanto, sabe-se que para estarem atuantes em um mercado tão competitivo as empresas precisam adotar estratégias que busque auxiliar na tomada de decisões e possibilite sobressair entre os seus concorrentes, daí a importância do marketing e do bom atendimento do cliente na empresa, mostrando que não se refere apenas a fazer propaganda da loja ou dos produtos e sim a busca por satisfazer as necessidades e desejos dos clientes.

1.1.2.1 O marketing e os meios de comunicação

Vive-se hoje em uma sociedade conhecida nos tempos atuais como *a era da informação*, onde os sujeitos buscam satisfazer suas vontades e necessidades a partir das tecnologias. Grande parte do que é realizado no cotidiano, como momentos de lazer, estudos, pesquisas, interação, entre outros, está relacionado aos meios de comunicação.

Os instrumentos midiáticos – televisão, jornal e rádio – tornaram-se indispensável à comunicação nos grupos sociais, possibilitando o progresso de toda a sociedade, embora ainda exista uma significativa quantidade de pessoas excluídas da sociedade digital. A globalização midiática se faz presente, em primeiro lugar, através das relações publicitárias e mercadológicas que todos os setores mantêm entre si, mas é pelo setor ideológico que ela é suscetível de impactar mais decisivamente o perfil e a própria estrutura dos indivíduos sociais.

A comunicação midiática – televisão, jornal e rádio – é um meio que integra a complexa magnificência cultural e econômica do entretenimento. A linguagem e o discurso que a mesma emprega forjam consciência e moldam condutas, exibindo uma realidade sobre o mundo de acordo com suas versões, produzindo suas histórias e práticas de consumo (MARTINS, 2015).

Por isso, ao estudar o ambiente de marketing deve-se considerar que este é constituído do micro ambiente, onde as forças próximas à empresa (aspectos internos da empresa e logística, fornecedores, os canais de marketing, os concorrentes, os clientes, etc.) e do macro ambiente, focalizando-se em forças sociais maiores (demografia, tecnologia, preferências locais e socioculturais, políticas governamentais, etc.).

No processo de marketing nos meios de comunicação há o estreitamento dos laços de relacionamento entre empresa e consumidor finalizado através de um processo de permuta: A empresa fornece aquilo que o consumidor precisa e o consumidor paga pela necessidade satisfeita. As estratégias de mercado devem ser previamente analisadas, concebendo-se que o marketing de massa ignora as diferenças do mercado apresentando uma única oferta. Já o marketing diferenciado atinge vários mercados separadamente e o marketing concentrado participa intensivamente em alguns segmentos (PIRES, 1991; REIS, 2000).

O mix de marketing é composto pelos *produtos* a serem vendidos, a política de *preço* escolhida, os métodos de distribuição na *praça* e o canal para a *promoção* do produto. Kotler e Armstrong (2015, p.57) afirmam que o mix de marketing “é o conjunto de ferramentas táticas de marketing que a empresa combina para gerar a resposta que deseja ao mercado alvo”.

As estratégias de marketing seguem um caminho crescente que se caracteriza pela penetração de mercado – produtos atuais para mercados atuais (manter clientes); seguido pelo desenvolvimento de mercado – produtos atuais para novos mercados (ampliar mercados); ou pelo desenvolvimento de produtos – produtos novos para mercados atuais (ampliar consumo); e culminando com uma diversificação mais abrangente – novos produtos para novos mercados (PIRES, 1991; REIS, 2000).

O tipo de propaganda também deve ser desenvolvido de acordo com o objetivo que se pretende alcançar. A propaganda promocional estimula à compra

imediatas; na propaganda institucional acontece a divulgação da empresa ou de marcas e a cooperativa rateia as despesas com os fornecedores.

Na comunicação deve-se buscar o Marketing de Relacionamento, visto que permanece a preocupação de entender as necessidades dos clientes, tratando os clientes como parceiros e garantindo que os empregados sejam empenhados em satisfazer as necessidades dos clientes. O objetivo maior é prover as necessidades dos clientes com a melhor qualidade possível.

1.1.2.2 O marketing midiático e seus impactos

A globalização afeta diretamente a sociedade, logo que permite o contato rápido entre as pessoas, o excesso e o acúmulo de informações, em relação ao tipo de experiência correspondente, a velocidade do acesso a fatos, imagens e dados, em relação a um tipo diferenciado de experiências, com o tempo, a memória e a própria concepção aprendida de história; novos modos de viver a intimidade e a vida privada, em relação com a experiência da política e as práticas sociais, nos diferentes espaços públicos, em relação às práticas do mercado, ávidos por novidades sempre “outras”, a crescente miscigenação de linguagem de diferentes meios (cinema, televisão, fotografia, artes plásticas, pintura, computador, internet) em relação às narrativas de agora-ficcionais, publicitárias, didáticas ou jornalísticas (FICHER, 2007).

As mídias incentivam diversas campanhas que trazem resultados positivos, podemos citar aqui: campanhas para doação de sangue, vacinação, reciclagem, caminhadas pela paz etc. Tendo como papel conscientizar as pessoas, difundir e esclarecer os fatos, proporcionar assuntos de qualidade e fazer com que as pessoas desenvolvam seu senso crítico. Então, a mídia não possui apenas pontos negativos, sabendo usá-la e compreendê-la como fonte de conhecimento, as pessoas irão se tornar indivíduos mais críticos e não serão influenciados pela mesma.

A mídia televisiva, por exemplo, como tecnologia de comunicação e informação, envolve o cotidiano das pessoas e passa a fazer parte dele. É vista por muitos como acessório, como extensão da vida das pessoas, o que acarreta desdobramentos em outros contextos sociais, inclusive o marketing (LOLLA *et al*, 2010).

O marketing através dos meios de comunicação midiáticos – televisão, jornal e rádio – é um fator considerado importante na vida de muitas pessoas, pois a mesma atua como formadora de opiniões, criadora de conceitos e, até mesmo, direcionadora para o consumo. Diante disso, o benefício que o marketing traz aos clientes é traduzido na aquisição contínua de serviços customizados, na redução do risco no processo de compra, além do usufruto de benefícios de um serviço personalizado, bem estar e melhor qualidade de vida.

Segundo Pereira (2012), as empresas utilizam instrumentos de marketing, transformando os personagens infantis em bonecos, jogos, produtos alimentícios, roupas etc. e para satisfazer seus filhos, os pais acabam comprando estes produtos. Essa autora cita como exemplo destes produtos a Barbie, uma boneca de forte influência, pois a mesma possui um guarda-roupa com modelos e cores diversificadas de roupas e utensílios pessoais; provocando nas meninas um desejo de porta-se semelhante à mesma, de ser *fashion*, de possuir os mesmos objetos (bolsas, sapatos, relógios, brincos, colares etc.) da personagem, enfim de ser bonita e “perfeita” como a boneca. Fisiologicamente, a Barbie tem seios perfeitos, cintura fina, cabelo e pele invejável, podendo ficar bela em qualquer roupa.

Os bonecos masculinos sempre musculosos, bonitos e altos e objetos que induzem para aventuras. A influência destes brinquedos personifica o impacto causado pelo marketing através dos meios de comunicação, pois podem acarretar transtornos psicológicos e alimentares, induzindo as crianças a não se alimentarem ou até mesmo fazer o uso de anabolizantes futuramente.

O marketing através da televisão, jornal e rádio constrói uma cultura de alegria e entretenimento para as pessoas, defendendo ideias políticas e sociais, prazer e consumismo. Fornecendo grandes números de produtos e mercadorias que incluem diversos itens, tais como: DVD's, roupas, móveis, utilidades, alimentos, carros e brinquedos.

1.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Com a evolução mercadológica, não basta tão somente vender produtos e serviços, mas também satisfazer as necessidades de consumidores, mesmo que estes não as conheçam (MARTINS, 2015). A função organizacional do marketing envolve a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a

administração do relacionamento com eles de modo que beneficie a organização e seu público interessado (PIRES, 1991; REIS, 2000).

Segundo McKenna (1992), atualmente o marketing não é uma função e sim a integração do cliente através da elaboração do produto e do desenvolvimento de um processo organizado de integração que dará firmeza ao relacionamento. Na concepção do autor, o vendedor que empurra o produto para o consumidor foi substituído pelo facilitador, que é o agente preparado para criar uma relação com o cliente baseada na confiança e ganhos mútuos.

Relacionamento é o conceito para o desenvolvimento de ferramentas e meios que possibilitem um contato direto, com interações entre a empresa e o cliente, buscando desenvolver uma psicologia de fidelidade. A preocupação é com o consumidor final e com sua satisfação. Uma relação de grande duração entre cliente e fornecedor pode ser muito eficiente para ambos os lados (GUMMESSON, 2005).

Quadro 01: Alguns itens de ontem com nova visão nos dias atuais

ONTEM	HOJE
Foco na transação	Foco no relacionamento
Foco no mercado de massa	Foco no mercado-alvo
Procura de novos clientes	Retenção e lealdade dos clientes
Marketing e vendas voltados para o cliente	Marketing, vendas e apoio ao cliente.
Ofertas-padrão	Ofertas flexíveis
Lucro em cada venda	Lucro no valor vitalício do cliente
Dados de venda	Banco de dados dos clientes
Vendas	Toda a empresa voltada para o cliente
Preço baseado no custo	Preço baseado no valor percebido
Canais de distribuição como adversários	Canais de distribuição como parceiros
Propaganda	Comunicação integrada

Fonte: Siqueira (2005, p.457)

O Marketing de Relacionamento é uma estratégia de fidelização de clientes que visa atender as necessidades dos clientes garantindo satisfação através do valor agregado decorrente do relacionamento pessoal. Todas essas transformações têm obrigado as empresas a rever as suas estratégias. As antigas características atribuídas às atividades gerenciais do marketing sendo referenciadas como uma forma tradicional de comercialização.

Os relacionamentos estão intimamente ligados ao comportamento humano, conforme Gummesson (2005), se diluirmos as redes sociais de relacionamentos, dissolvemos a sociedade. Então não haveria sociedade porque não podemos viver

isolados, como cidadãos e parte de famílias, estamos sempre presentes de relacionamentos, seja no meio familiar ou em qualquer espaço que nos encontrarmos: no trabalho, com os vizinhos, com fornecedores, enfim os relacionamentos são essenciais para as pessoas.

O Marketing de Relacionamento é personificado pela interação/articulação das diversas áreas da empresa, construindo redes de comunicação entre clientes e empresa, com o objetivo de gerar lucro. Sendo assim, segundo Santana (2011), está sempre ligado à interação entre pessoas, iniciando-se com a escolha do cliente, maximizando-o através do uso de tecnologias de comunicação.

Simplificando, o Marketing de Relacionamento é realizado por meio de elos de atividades, interações entre recursos e elos entre atores. Com isso, é possível observar que os relacionamentos podem ser ativos e concretos e/ou invisíveis e passivos quando embutidos em rede (GUMMESSON, 2005), porém, ainda cumprem influência na perspectiva do consumidor.

As tecnologias de informação e comunicação (TIC) geralmente utilizadas no Marketing de Relacionamento são: e-mail, sites da web e redes sociais, centrais de atendimentos telefônicos, vídeo conferências, entre outros, disponibilizando um tratamento preferencial e personalizado aos clientes.

Gummesson (2010) resume o Marketing de Relacionamento como “a interação dos meios de relacionamento”. É o relacionamento integrado, com a finalidade de desenvolver relações permanentes com todos os clientes e empresas inseridas no processo. O autor acrescenta o conceito quando afirma que Marketing de Relacionamento é o marketing fundamentado nas interações entre a empresa e o consumidor.

Outra definição muito usada no Marketing de Relacionamento é "marketing um a um", termo ligado aos autores Don Peppers e Martha Rogers. Com este conceito, Peppers e Rogers (1994), focalizam sua observação no relacionamento das empresas com seus clientes, defendendo que no oposto do que era efetuado no marketing de massa, comercializar um único produto ao maior número de indivíduos, as empresas devem buscar vender o maior possível número de produtos a cada um de seus clientes. Para isso é fundamental utilizar o gerenciamento de clientes em vez da abordagem do gerenciamento de produtos.

O marketing “um a um” é então, utilizado para fidelizar os clientes de determinada empresa bancária. Num ambiente que sejam realizadas interações

entre o fornecedor/consumidor, o cliente torna-se fiel à empresa quando esta conhece já as suas necessidades, interesses e preferências.

As vantagens do marketing “um a um” traduzem-se na maior facilidade de identificação do *target*, no relacionamento entre empresa-cliente mais profundo e no menor custo de contatos. Assim, a empresa terá toda a informação necessária sobre os seus clientes e a empresa poderá estabelecer uma relação mais eficaz e duradoura, tratando seus clientes de modo diferente, sem que ocasione elevados custos.

No livro de Regis McKenna (1992), o autor não define o Marketing de Relacionamento, mas, lista os estágios que o caracterizam, utilizando exemplos de estratégias concluídas e bem-sucedidas. Em palestra apresentada em São Paulo (McKENNA, 1998) sobre marketing em tempo real, apontou alguns itens essenciais do Marketing de Relacionamento, a saber: comunicação interativa, experiência reiterada e lembrada, utilização eficaz da tecnologia ligada a uma experiência valorizada, serviços totalmente baseados na informação, interface humana ou tecnológica, atendentes e funcionários treinados e confiáveis e seguro, *feedback* e o estabelecimento de metas mútuas de longo prazo.

Regis McKenna (1992) caracteriza alguns conceitos fundamentais para direcionar os programas de Marketing de Relacionamento: conhecer o cliente melhor as empresas concorrentes, o que presume a existência de dados atualizados com variáveis demográficas e comportamentais sobre os clientes; investir em serviços e interações para assegurar a fidelidade dos clientes à marca; investir no cumprimento dos serviços e na lealdade em relação ao cliente e envolver os funcionários no programa, divulgando internamente a função e a importância do serviço.

1.2.1 CRM – Gestão de Relacionamento ao Cliente

A gestão do relacionamento com clientes (CRM), do inglês *Customer Relationship Management* apresenta-se para realizar a organização dos recursos de atendimento aos clientes de modo rápido, seguro e integral. Os clientes têm suas particulares necessidades de relacionamento com a organização, e também, potenciais diversificados de geração de receita ou de referência de outros clientes.

Segundo Gartner Group (*apud* Peppers; Rogers Group, 2000), o CRM (Gestão de Relacionamento ao Cliente) é uma estratégia comercial direcionada ao

conhecimento e ao atendimento das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Do ponto de vista tecnológico, o CRM inclui a obtenção de toda a experiência do cliente com a empresa, a observação dos dados consolidados, a distribuição dos dados dessa análise aos pontos de interação com o cliente e a utilização dessas informações nessa interação.

As empresas estão cada vez mais se conscientizando que não basta investir com campanhas publicitárias e de marketing, se não for possível fidelizar os clientes a seus mercadorias/serviços. A duração dos relacionamentos dos clientes crescerá a medida que perceberem a facilidade de fazerem negócios com a empresa. CRM é uma grande modificação no conceito de atendimento ao cliente, que ultrapassa a prática existente em qualidade, no intuito de aumentar a fidelidade do cliente e, como resultado, a rentabilidade (MEDEIROS, 2002). A CRM usa uma perspectiva corporativa direcionada totalmente para o cliente, considerando-o o centro das preocupações da empresa.

A CRM auxilia as empresas a melhor usarem os recursos tecnológicos e humanos para compreender o comportamento e o valor dos clientes. Quando executado de acordo com o esperado uma empresa pode disponibilizar melhor o serviço ao cliente, comercializar produtos cruzados com maior eficácia, assessorar o grupo de vendas a concluir negócios mais rapidamente, facilitar os processos de marketing e vendas, conhecer novos clientes e crescer o número da receita dos clientes (CAMARANO, 2002).

Greenberg (2002) aponta que as estratégias de CRM comumente têm como finalidade essencial criar um panorama de 360 graus do cliente, ao mesmo tempo, que cria uma visão unificada e multidepartamental. É relevante definir quem são os clientes, quais serão os objetivos fundamentais e conclusões a serem alcançadas com o êxito da implantação do CRM.

A empresa que procura implantar o CRM saiba, primeiramente, como recolher as informações de seus clientes. Vavra (1993) ressalta que qualquer interação/comportamento do cliente com a empresa é uma nascente de informações do cliente e uma possibilidade de se introduzir um banco de dados, que pode desencadear num trabalho de CRM.

É perceptível que atualmente é necessário a implementação do marketing de relacionamento e CRM nas empresas, tanto pequenas quanto de grande porte. Frente a crescente competitividade a concorrência do mercado continua cada vez

maior. Isso pode ser consequência da crescente apuração do gosto dos clientes contemporâneos e a dificuldade em organizar, atender e agradar grandes números de clientes cada um em sua particularidade. Diante disso, é importante que as empresas procurem um desenvolvimento sustentável e principalmente a sua permanência no mercado, bem como a diminuição de custos operacionais.

1.2.2 Importância da fidelização de clientes

Vive-se hoje em uma sociedade conhecida nos tempos atuais como *a era da informação*, onde os sujeitos buscam satisfazer suas vontades e necessidades a partir das tecnologias. Grande parte do que é realizado no cotidiano, como momentos de lazer, estudos, pesquisas, interação, entre outros, está relacionado aos meios de comunicação.

Diante disso, as empresas buscam, cada vez mais, a personalização do atendimento para obter vantagem competitiva fomentando a satisfação dos clientes como estratégia para retê-los, para isso busca fidelizar ainda mais os clientes.

Surge então, o Marketing de Relacionamento, que segundo Estender *et al* (2015) é o processo de garantir a satisfação contínua aos indivíduos ou organizações que são clientes atuais ou que já foram clientes de uma determinada organização. A empresa tem que permanecer em um relacionamento com seus consumidores, e sempre a buscar novos clientes, de preferência, os clientes de seus concorrentes.

De acordo com Peppers e Rogers (2001) os clientes são particulares para a empresa em seu valor e em suas preferências e necessidades. Para distingui-los de acordo com seu valor, eles devem ser conhecidos em termos de lucratividade. Peppers e Rogers (2000, p. 32) acreditam que o valor verdadeiro do cliente é apenas a soma de toda a lucratividade feita pelo cliente em suas efetuações com a empresa e os negócios ocasionados por sua referência.

O contato com clientes é muito mais que uma forma de atender a um cliente, mas é usar os recursos do relacionamento humano no atendimento das necessidades e desejos de cada pessoa, sendo capaz de resolver problemas, saber ouvir e negociar (SANTANA, 2011).

Conforme Gummesson (2010, p.22) o Marketing de Relacionamento é geralmente descrito como “uma abordagem para desenvolver clientes leais de longo

prazo e, dessa forma, aumentar a lucratividade da empresa”. Isto significa a criação de uma rede de relacionamento em constante interação.

Além dos clientes consultarem seus conhecidos, eles também contar suas experiências voluntariamente. Desse modo, se esse cliente tiver uma boa experiência com a sua empresa certamente divulgará a outras pessoas, e do mesmo jeito, um consumidor insatisfeito dirá o seu problema para outras pessoas (McKENNA, 1992). O Marketing de Relacionamento, da mesma maneira que busca garantir a satisfação do cliente para desenvolver o relacionamento eficiente e conseqüentemente, atrair outros consumidores pela referência dos seus clientes satisfeitos.

Admite-se que para haver de fato um relacionamento deve haver ao menos duas partes em contato uma com a outra. Já a rede pressupõe que os vários relacionamentos existentes estejam conectados e interagindo mutuamente.

O Marketing de Relacionamento traz uma nova visão para os dias atuais, se diferenciando dos procedimentos e estratégias que eram usadas pelo marketing anteriormente em um passado próximo.

Segundo Las Casas (2009, p.27) as “novas tendências do marketing de relacionamento” têm levado as empresas brasileiras a se adaptarem devido a diversas influências, tais como: a globalização, os planos econômicos brasileiros, a qualidade como vantagem competitiva, a valorização do consumidor e dos funcionários da empresa.

O valor para o cliente considerado o ingrediente secreto na fórmula para o sucesso da empresa. Contudo o marketing não é o único responsável na produção de valor superior para o cliente. Assim, “além da gestão do relacionamento com o cliente, os profissionais de marketing precisam praticar a gestão do relacionamento com o parceiro”. No Marketing de Relacionamento os parceiros de outros departamentos da empresa também fazem parte da cadeia de valor interna, contribuindo eficazmente para atender aos clientes (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, p.51).

Desenvolver a capacidade de negociação para a lucratividade também dos clientes internos trará mais resultado com menos esforço, pois a sedução e a relação de confiança já estão construídas (POSER, 2005). Torna-se imprescindível conhecer os desejos e as necessidades dos grupos internos de valor e potencial

maiores, para lhes conferir a assistência necessária e receber, em troca, o apoio que a empresa precisa para o atendimento e relacionamento aos clientes externos.

A sobrevivência da empresa no mercado depende da satisfação das necessidades dos clientes. Por isso, o Marketing de Relacionamento tem se esforçado para conhecer mais profundamente o cliente, buscando oferecer valor em longo prazo. O resultado almejado consiste em estreitar os laços de amizade e confiança entre a empresa e seus clientes através do Marketing de Relacionamento.

1.2.3 Marketing de Relacionamento e fidelização de clientes

Concebe-se que o objetivo do Marketing de Relacionamento consiste em obter a fidelização do cliente. Assim, Las Casas (2009, p.28) esclarece que “a fidelização ocorre quando, após um determinado período de tempo, tiver havido ou sido planejado uma continuidade nas ações de informação, bens ou finanças entre dois parceiros comerciais”.

O histórico de compras de cada cliente, seus hábitos e necessidades são aspectos observados no Marketing de Relacionamento que busca a fidelização de clientes. Desse modo, é preciso desenvolver habilidades que lhe permitam conhecer o negócio do cliente, ter boa comunicação e conhecer sua oferta, sempre pautado na ética empresarial (SANTANA, 2011).

O Marketing de Relacionamento como ferramenta para a fidelização de clientes exige o conhecimento profundo dos cenários que envolvem a empresa

As estratégias mais comuns são as promoções, cartões de fidelidade, boletins de informação, serviços e centros de atendimento ao cliente. Contudo, essas ações são fundamentadas nas informações fornecidas por bancos de dados que direcionam e personalizam os diferentes clientes, através do estudo de seus perfis e histórico de consumo.

Quadro 02: Exemplos das diferentes abordagens de marketing ao cliente.

MARKETING DE MASSA	MARKETING DE RELACIONAMENTO
Oferecer o que a empresa quer dar ao consumidor.	Pesquisar o que nosso grupo de consumidores escolhidos quer como valor agregado.
O cliente adora jogos, charadas e cálculos. Vamos fazer um programa de pontuação bem extenso e sofisticado.	Não vamos dar trabalho aos nossos clientes.
A cada aquisição, em cada categoria, ofereceremos pontuações diferentes.	O programa precisa ser facilmente visualizando como tangível e atraente.
Uma viagem do tipo ponte-aérea após dez mil pontos é um bom prêmio a ser conquistado.	Uma viagem do tipo ponte-aérea após dez pontos é um bom prêmio a ser conquistado.
Quando o cliente conquistar seus pontos vai nos procurar.	Quando o cliente conquistar seus pontos vamos procurá-lo, parabenizá-lo pela conquista, sem nos esquecermos de lhe agradecer e entregar seu prêmio.
Vamos deixar este programa eternamente em vigor. Pontos e mais pontos com data de expiração.	Vamos sempre renovar nosso programa de fidelização, oferecendo mais valores agregados, especialmente para quem já foi premiado por sua frequência de compra. O processo não tem data de expiração.

Fonte: Poser (2005, p.160).

O Marketing de Relacionamento traz algumas regras de ouro que são apresentadas por Poser (2005) considerando que o consumo e fidelização dos clientes partem de uma atitude emocional. Assim, segundo essa autora a primeira regra é embasada na premissa de que os clientes não adquirem produtos ou serviços, mas soluções, e estas são altamente emocionais.

A segunda regra mencionada por Poser (2005) se traduz no requisito de serem analisadas as insatisfações, desejos e necessidades do cliente e não na tentativa de oferecer ao cliente o que se julga que ele queira. Esta premissa é seguida pela terceira regra que assegura que nenhuma estratégia profissional, comercial ou corporativa terá resultados sem haver um paralelo com as pessoas.

As pessoas precisam sentir-se importantes para a empresa. Serve também com regra a ênfase no valor do produto ou serviço, e não no custo. O cliente busca soluções visto que estes trazem consigo suas histórias de vida, emoções, necessidades. Logo, a diferença necessária à fidelização do cliente é feita por gente, pessoas dispostas a atender de forma humanizada e personalizada cada indivíduo.

Diante disso, produtos que apresentam melhor qualidade e preços competitivos são considerados hoje apenas como *commodities* (POSER, 2005). Esta autora enfatiza que o comportamento de consumo deve ser objeto de estudo e análise de forma a contribuir para a compreensão do valor real que o cliente atribui ao serviço ou produto de uma empresa.

O preço não é o fator determinante no consumo, se for considerado que não se pode desvincular o ser humano de suas emoções. Assim, as necessidades de consumo dos clientes são baseadas em apenas dois segmentos: necessidade e desejo.

Há a necessidade de a empresa ter a sensibilidade de premiar os clientes pela preferência da marca, mas com o que eles querem receber, não com o que se pretende eventualmente oferecer.

Entretanto, a comunicação deve ser vista como uma ferramenta útil para marketing de relacionamento. A tecnologia é um meio de alavancar a estratégia e não uma solução em processos. Para Poser (2005) a linguagem da empresa no atendimento aos nossos clientes deve ser única em todos os canais, seja *callcenter*, web ou no balcão.

As análises estratégicas precisam ser muito bem conduzidas para termos os mesmos padrões em resultados. O objetivo é conhecer os melhores clientes e usuários, utilizando todas as ferramentas que estão ao dispor da equipe de marketing de relacionamento. Ganha a negociação quem tiver os melhores argumentos para convencer os outros (BOGMANN, 2002; CAMILO JR, 2005).

Relacionamento é uma estratégia que conduz a empresa à meta da fidelização dos clientes. É preciso fortalecer constantemente esse canal, para aumentar o valor e a frequência de consumo desses clientes em relação aos produtos e serviços da empresa.

1.3 SETOR BANCÁRIO: HISTÓRICO E IMPORTÂNCIA

A estrutura do setor bancário marca-se também pelo número equilibrado de “empresas” prestando serviços na atividade bancária. Na contemporaneidade brasileira, há aproximadamente uma centena de bancos. Mesmo após o ano de 1988, quando a legislação sobre as instituições bancárias múltiplas ocasionou um

crescimento relevante deste número, a quantidade completa de bancos não passou de 250 bancos (SILVA *et al*, 2012).

As instituições financeiras compõem o Sistema Financeiro Nacional (SFN), que é organizado pelos Bancos Comerciais, Bancos de Desenvolvimento, Cooperativas de Crédito, Bancos de Investimentos, Sociedades de Crédito, Sociedade Corretora, Sociedades Distribuidoras, Sociedades de Arrendamento Mercantil, Associações de Poupança e Empréstimo, Sociedades de Crédito Imobiliário, Investidores Institucionais, Companhias Hipotecárias, Agentes de fomento, Bancos Múltiplos e Bancos Cooperativos.

O Banco Central do Brasil (BACEN) é a autoridade econômica associada ao Ministério da Fazenda que tem o papel de utilizar as políticas financeiras normalizadas pelo Conselho Monetário Nacional, atuar como banco dos bancos; difundir papel moeda e moeda metálica e realizar o supervisionamento das agências financeiras.

Os Bancos Comerciais atuam no mercado financeiro do Brasil, principalmente nos procedimentos de curto e médio prazo, de pessoas físicas e jurídicas. Os seus produtos fundamentais são requerimento de títulos de crédito, utilização de ordens de pagamento, arrecadação de diversos e arrecadação de depósitos a vista e a prazo.

Por exemplo, o Banco do Brasil e a Caixa Econômica Federal (CEF) são bancos comerciais públicos que disponibiliza serviços e materiais a seus clientes, assegurando o equilíbrio e a segurança nos procedimentos bancários. Compõe os seus serviços a possibilidade de crédito, empréstimos e financiamentos, com juros baixos para quem necessita de dinheiro rápido. Sua função consiste em operar na promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável do Brasil, como agência financeira, instituição de políticas sociais e aliada estratégica dos programas sociais do governo federal.

Os bancos de investimento, como o Banco Finantia no Brasil, são agências financeiras caracterizadas como sociedade anônima, cuja intenção primordial é a atuação em procedimentos de investimento, interação ou financiamento a prazos médios e longos, para provimento de capital ou de movimentação de empresas privadas, frente à aplicação de produtos e coleta, mediação e aplicação de bens de terceiros.

Os bancos múltiplos são instituições econômicas privadas ou particulares que efetuam no mercado monetário procedimentos participativos, passivos e suportes das diversas agências bancárias, podendo operar nas carteiras de bancos comerciais, bancos de investimentos, bancos de desenvolvimentos, créditos imobiliários, arrendamentos mercantis e créditos, financiamentos e investimentos. Como exemplo de bancos múltiplos podemos citar o Banco Bradesco, que no ano de 2017 é o segundo maior banco privado do Brasil e líder no setor financeiro privado (SILVA *et al*, 2012).

Logo, os bancos de forma geral, disponibilizam para os indivíduos que têm dinheiro um modo seguro de guardá-lo – como no serviço da conta de poupança – e lhes dão juros ou rendimentos. E, os clientes que precisam de dinheiro rápido para investimentos, os bancos proporcionam empréstimos e arrecadam juros pelo procedimento.

Mais detalhadamente, é relevante citar que o funcionamento dos bancos está relacionado ao ramo que este segue, assim como seus clientes e sua área de abrangência, ou seja, os bancos funcionam de maneiras semelhantes, mas seguindo a área de sua atuação bancária. As instituições financeiras identificam seus clientes e assumem modos de relacionamento diversificados mediante o potencial do cliente com o intuito de mantê-los.

Para Paula, Oreiro e Basilio (2013), “o setor bancário brasileiro é o maior e mais complexo setor da América Latina”. Esse fato é desencadeado atualmente por diversas razões, sendo que uma dessas é um dos principais motivos da complexidade que decorre do desenvolvimento do Sistema Brasileiro de Pagamentos, a elevada inflação.

O setor bancário brasileiro tem sofrido diversas transformações ao longo dos últimos 15 (quinze) anos. A mudança de comportamento da inflação após a implantação do Plano Real conferiu ao setor vivenciar um processo de consolidação, conquistado através de fusões e aquisições, favorecendo o crescimento do nível de concentração e a diminuição da importância dos bancos públicos tanto quantitativamente quanto em relação a participação mercadológica.

Um fator importante na modificação estrutural do setor bancário brasileiro foi a “a entrada de bancos estrangeiros a partir de 1997, o que gerou expectativa de aumento da eficiência do setor em conjunto com a redução dos elevados *spreads*

cobrados pelos bancos brasileiros em suas operações de crédito,” permanecendo até hoje entre os maiores do mundo (SILVA *et al.*, 2007, p. 201).

Conforme Paula, Oreiro e Basílio (2013), a partir de 2003, verifica-se relevante transformação na estrutura e no desempenho do setor bancário brasileiro. A relação crédito/PIB, que vinha apresentando números de redução até o ano de 2002, começa um processo ascendente, conseguindo a marca de 45% em julho de 2009. Ao se referir à estrutura do setor, esses autores asseguram que o processo de redução da iniciativa do Estado no setor financeiro é revertido com a ampliação da participação dos bancos públicos no total de crédito autorizado pelo sistema bancário brasileiro.

O Banco do Brasil foi viabilizado pela chegada de D. João VI e da família real, que proporcionaram a iniciação dos portos e acordos comerciais com a Europa e as colônias. Os serviços do banco foram introduzidos em 1809; porém, a instituição foi encerrada em 1829, devido ao prejuízo caracterizado pelas exportações e à volta de D. João VI a Portugal, levando grande quantidade do lastro metálico depositado. O segundo Banco do Brasil foi criado em 1833, mas não conseguiu integralizar o capital para a sua instalação (CAMARGO, 2009, p. 27).

Camargo (2009) relata que em 1836 foi criado o primeiro banco comercial privado, o Banco do Ceará, que encerrou seus serviços em 1839. Em 1851, foi fundado o terceiro Banco do Brasil, de controle privado, o qual, em 1853, aliou-se ao Banco Comercial do Rio de Janeiro, instituição formada em 1838. Essa junção, a primeira do país, formou o quarto Banco do Brasil. Em 1863, foram construídos no país os primeiros bancos estrangeiros: o *London & Brazilian Bank* e o *The Brazilian and Portuguese Bank*, ambos sediados no Rio de Janeiro.

Nesse tempo, o sistema bancário ainda não estava completamente constituído, contando com a participação de bancos isolados. Estava nula no sistema bancário do Brasil uma união de agências bancárias integradas, uma câmara de compensação que concedesse a expansão da emissão de cheques, como também uma carteira de redesconto para minimizar as situações de crise de liquidez. Dessa maneira, a criação endógena de moeda bancária pelas forças de mercado estava afetada.

Na década de 20 em diante, começa um processo de nacionalização e fortalecimento do sistema bancário, que continua até 1964. Esse período é configurado por uma queda nos empréstimos externos (com exceção na década de

1920), por progressos de importância em relação ao desenvolvimento de ferramentas de financiamento interno e pela estruturação de um sistema bancário efetivamente nacional.

No período de 1964 a 1979, há determinado crescimento econômico e amplificação do setor bancário brasileiro, podendo ser reconhecido, como um complexo, por uma fase de abertura financeira e de facilidade de captações estrangeiras em uma perspectiva internacional.

Logo, verifica-se que, mais de uma década após o processo de consolidação do setor bancário, este ainda mantém suas características bem particulares em relação aos setores bancários internacionais. Os bancos estrangeiros vieram aumentando sua participação no mercado; entretanto, os bancos nacionais permaneceram na liderança do setor, com, em geral, maior participação no crédito e nos depósitos, maiores lucros e menores níveis de eficiência (CAMARGO, 2009, p. 123).

O setor bancário brasileiro começou a passar por processos, transformações e reestruturações, durante a década de 1990 (VILHENA; SICSÚ, 2004), que ocorreram com maior regularidade após o Plano Real, estabelecidos em 1994. No entanto, anteriormente, a instituição financeira nacional já vinha sendo transformada, dando significado a alterações, como: a função que desempenhava na economia e as mudanças econômicas no setor.

O sistema bancário brasileiro passando por essas mudanças nos anos de 1990 resultou num enxugamento da quantidade de instituições e na vinda de agências estrangeiras. Neste viés, o Banco do Brasil como banco público também passou por importantes modificações, sendo assim, reestruturado. Essas transformações foram estabelecidas por grande conjunto de fatores de âmbito macroeconômico, estrutural e regulatório.

Nesse período, é possível ressaltar a atuação dos bancos públicos federais, inclusive o Banco do Brasil, no mínimo, em quatro grandes dimensões. A primeira tem relação à atuação setorial, baseando as divisões industrial, rural e imobiliário, em diferentes níveis dos ciclos de crédito. Muito embora o estoque de crédito dos bancos privados tenha aumentado entre 2004 e 2008 a taxas maiores em comparação as dos bancos públicos, estes tiveram um desempenho relevante quanto ao crédito setorial. O estímulo ao desenvolvimento coloca-se como uma clássica função do Banco do Brasil (BB), em particular – mas não somente – no

provimento de financiamento de longo prazo, modalidade em que o setor bancário privado brasileiro pouco trabalha – em resumo, usando-se de fontes externas (ARAUJO; CINTRA, 2011, p. 7).

O segundo modo de atuação dos bancos públicos federais é o desenvolvimento regional, executado pelo BB, dadas suas próprias dimensões e diversificadas operações de incentivo. A terceira é a atuação anticíclica da proposta de crédito. Com o aprofundamento da crise financeira mundial no quarto trimestre de 2008, os bancos privados retiraram o crédito, o qual foi permanecido nos bancos públicos, que atuaram de maneira anticíclica para fazer oposição às consequências recessivas advindas da retração do crédito privado – interno e externo. Por fim, a quarta é a expansão da bancarização frente ao processo de inclusão bancária das classes menos beneficiadas (ARAUJO; CINTRA, 2011, p. 8-9).

Ao falar do setor bancário do Banco do Brasil (BB), analisa-se uma carteira diversificada de crédito, mesmo que o crédito habitacional tenha presença quase nula. Há em seu portfólio o crédito rural, modalidade no qual o BB tem tradicionalmente forte presença no financiamento do custeio, comercialização e investimento, com serviços de mais de 50% na totalidade da concessão do crédito rural, aproveitando a capilaridade de sua rede de bancos no país e a utilização de recursos direcionados (fiscais e parafiscais) (PAULA; OREIRO; BASILIO, 2013).

Hoje o setor bancário, em especial o Banco do Brasil, está em pleno desenvolvimento, refletindo um contínuo crescimento na quantidade de agências e postos tradicionais, bem como o aumento da participação de postos eletrônicos e correspondentes não bancários (FEBRABAN, 2008).

O Banco do Brasil preocupa-se com a sobrevivência de suas instituições e por esse motivo busca por um relacionamento duradouro e suficiente para ambos: instituição financeira e cliente de negócios. A manutenção dos vínculos em longo prazo, objetivando a lealdade, é uma boa alternativa para as agências não perderem seus clientes mais importantes para a concorrência, tendo oportunidades na busca de um fortalecimento das relações com aqueles consumidores potenciais, visando e alcançando a lucratividade (HOLANDA, 2008).

Diante disso, é possível salientar a significação e a importância dos bancos públicos federais, especificamente o Banco do Brasil, em seu tradicional e histórico papel de fomentar o desenvolvimento econômico do país, onde este atua principalmente no financiamento de maiores prazos dos grandes projetos de

investimento, no financiamento dos setores agrícola e habitacional, atendendo lacunas relevantes que são deixadas pela iniciativa privada.

Sabendo da importância e a atualização do setor bancário brasileiro é interessante ressaltar que a atuação do banco público federal (BB) surge com a finalidade de solucionar e adequar, em termos financeiros, as problemáticas de natureza estrutural da economia nacional, o que por si só já justificaria a sua existência. Além disso, a crise financeira apresentou que os bancos públicos podem e precisam contribuir para minimizar movimentos recessivos do ciclo financeiro, em atuação expressivamente conjuntural.

Ressaltando novamente, os bancos públicos tende a suprir lacunas que não são atendidas pelos bancos privados, tanto nacionais quanto estrangeiros, cuja aversão ao risco desencadeou contração inesperada do crédito. O BB foi um dos bancos públicos que auxiliou na função de preferência pela liquidez para mitigar as consequências da crise pelo canal do crédito.

Ao discutir sobre o setor bancário, foram destacados os seus marcos definidores do desenvolvimento econômico, o seu conceito, a sua funcionalidade, além de especificar essa área centrado-se no Banco do Brasil e história do seu setor. Por isso, percebeu-se a necessidade de também mencionar uma parte significativa da história do setor bancário e sua relevância histórica no estado da Bahia.

1.3.1 Atuação do Setor Bancário na Bahia

A rede bancária na Bahia, quando percebida pela presença ou falta de agências, configura-se, por um lado, pela alta concentração dessas agências em algumas praças e, por outro, pela grande quantidade de municípios que não têm as agências bancárias. Em 2005, a Bahia contava com 739 (setecentos e trinta e nove) agências funcionando em 265 (duzentos e sessenta e cinco) praças, que cobriam 63% da totalidade dos municípios baianos, enquanto 37% (152 municípios) não tinham a presença de bancos. É também significativa a quantidade de municípios que contam apenas com duas agências, sendo uma agência a do Banco do Brasil, os quais representam 15% do total (KRAYCHETE, 2009).

Nos bancos e crédito no desenvolvimento recente da Bahia, colocando como foco, novamente, o Banco do Brasil, foi ressaltado a importância e participação

financeira de suas agências bancárias nas iniciativas de todo o estado baiano, como a exploração e refino do petróleo para o estabelecimento do perfil do estado e da concentração da atividade industrial da Região Metropolitana de Salvador (RMS). Da mesma forma, a atualização da agricultura e o seu encadeamento com a indústria, especificamente, nas fronteiriças regiões Sul e Oeste do estado, a cultura do cacau, mesmo não tendo conseguido maior integração com outros segmentos setoriais no espaço baiano, lastreia a economia de importante região no contexto baiano, constituindo vínculos diretos dessa região com fluxos de comércio internacional. Quando são observadas as relações inter-regionais, verifica-se que as ligações econômicas são débeis. (KRAYCHETE, 2009).

A economia baiana, nessa trajetória, foi auxiliada com grande aporte de créditos e estímulos fiscais e financeiros. O Banco do Brasil, nesse processo, foi uma das agências que cumpriram papel fundamental, dando suporte aos processos desenvolvimentistas regionais e nacionais. A distribuição das agências e a movimentação financeira - além do desempenho no que diz respeito aos estoques médios de depósitos e de créditos -, concentrada em determinados ambientes, formam parte da dinâmica econômica e da espacialidade que a configura (KRAYCHETE, 2009).

Agora, diferente dos dados de 2005 citados acima, o Banco do Brasil, teve lucro maior de R\$ 11 bilhões (onze) em 2017, volume 54% considerado maior que um ano antes. Ainda, o Banco do Brasil está situado em 99,8% das cidades brasileiras, inclusive o estado baiano, e têm 66 milhões de clientes e aproximadamente 100 mil (dez) funcionários, além de uma rede de atendimento de mais de 64 (sessenta e quatro) mil unidades, inclusive 4800 (quatro mil e oitocentas) agências e 35 mil (trinta e cinco) postos de rede compartilhada, como Lotéricas e Banco 24h (ECONOWEEK, 2018).

Logo, vê-se que o desenvolvimento do setor bancário do Banco do Brasil na Bahia e em todo o território brasileiro está em constante desenvolvimento, sendo necessário, portanto, a continuação de pesquisas que abarquem esse desenvolvimento econômico contínuo. Desde a criação das agências do BB, é considerável a concepção de que seu setor bancário se desenvolveu positivamente, e por meio do marketing de relacionamento e fidelização de clientes é possível que esse número aumente, pois se trata de uma nova estratégia da expansão do Banco do Brasil.

1.3.2 Marketing de relacionamento numa agencia bancária

Nos dias atuais o setor bancário é marcado por inúmeras concorrências e contínuas transformações. Além de adquirir novos consumidores, surge a importância do investimento das instituições na fidelização do cliente como meio de continuidade e melhoramento da *performance* nesse cenário. O marketing de relacionamento tem se tornado a estratégia ideal para a sobrevivência dos setores bancários em seus cenários de concorrência exacerbada (SANTOS, 2013).

As instituições bancárias são um dos segmentos do setor de serviços, onde os seus produtos tem como característica a imaterialidade. Todas as atividades bancárias baseiam-se na interatividade social, ou seja, as agências bancárias são definidas pela realização de serviços com graus de interação com o cliente, personalização, volumes de clientes e liberdade de escolha individual.

Para boa funcionalidade e fidelidade, o profissional bancário deve executar o atendimento de forma prazerosa e no relacionamento com os clientes deve ser amável, atento, bem humorado, primando por um atendimento igualitário, comunicativo, conhecedor do serviço e dos produtos que irá oferecer, ser curioso, criativo, simplificador, com iniciativa e paciência com os clientes (ABRÃO, 2007).

A produtividade bancária está interligada ao melhor desenvolvimento, rendimento, competência e alcance das finalidades e metas. O crescimento dessa produtividade ocasiona uma diminuição da despesa unitária das transferências bancárias e assegura uma maior quantidade de lucro. Para certificar isso, os colaboradores/funcionários são incumbidos a diversos fatores, entre eles o arsenal de funções e uma remuneração variável unida à indicadores de eficiência e produtividade.

Em relação aos negócios e aos setores financeiros que os contorna, a credibilidade torna-se delicada e a confiança fundamental. Por isso, os bancos têm de requerer de seus agentes/funcionários padrões de comportamentos exigentes, pautados na ética e na eficiência, pelo motivo do funcionamento bancário se basear na interação do relacionamento de investidores e funcionários que apresentam títulos, e é neste relacionamento ético e eficiente que se têm a possibilidade de confiança, sobrevivência e o desenvolvimento dos negócios.

Os clientes das agências bancárias são aqueles que compram ou utilizam itens ou serviços, quer dizer, adquirem os produtos disponibilizados pela instituição

bancária. Os clientes podem ser conceituados de utentes, consumidores, colaboradores ou patrocinadores. Prestar serviços aos clientes na contemporaneidade é a atividade mais relevante na agência bancária, pois, os clientes geralmente já sabem exatamente o que desejam quando entram na agência bancária/financeira.

A identificação dos clientes é significativa para compreender as situações, problemáticas e observar informações, com o intuito de conquistar oportunidades. É importante que as agências bancárias saibam executar medidas para o atendimento, satisfazer com eficácia as necessidades e resolver os problemas, não fazendo compromissos que não possam ser realizados.

Para Las Casas (2007), a essência dos recursos negociados pelos bancos é a execução de serviços. O aconselhado é que este seja diversificado. A diferenciação está na identificação e comunicação com o cliente, um dos âmbitos principais para a sua satisfação. Os clientes do banco não querem ter impedimentos ou dificuldades no decorrer da contratação dos procedimentos e desejam ser atendidos de maneira rápida e eficaz pelos que atuam na agência bancária.

O crescimento da concorrência tecnológica e do atendimento no setor bancário para satisfazer melhor seus clientes, forçou os bancos a utilizarem conceitos e técnicas de marketing de relacionamento com os seus clientes. As estratégias aplicadas são importantes no que diz respeito a avaliação, conhecimento e intervenção nas necessidades e desejos dos clientes (MENEGUELLI; BERNARDO, 2010).

O conceito de marketing no universo bancário surge de uma concepção exterior para o meio interior, iniciando por um mercado bem caracterizado, objetivando as necessidades e desejos dos clientes, incluído nas atividades que incentivarão e ocasionarão lucro através da satisfação destes consumidores.

Deste modo, promover relacionamentos é a fundamentação do sucesso da agência apoiada no marketing com perspectiva de futuro, que se junta à tecnologia para fidelizar e satisfazer os clientes. Negretto (2007) compreende que no futuro o valor ocorrerá pelo *feedback* do investimento que for efetuado no desenvolvimento de relacionamento com os consumidores. O marketing está sendo conceituado e adicionado a novas competências. Antes o marketing era caracterizado como “a arte de comercializar produtos”, agora se transformou na ciência e na arte de conquistar seus clientes, fidelizá-los e aperfeiçoar o relacionamento entre empresa/consumidor.

A introdução do marketing nas agências bancárias teve a finalidade de desenvolver uma instituição consolidada, que tenha competência na identificação e na avaliação de riscos, outrora limitados comumente às empresas, processos que exigiam, realmente, de entendimento especialmente bancário (PEREIRA, 2007).

Nos bancos, o produto comercializado é um complexo de segurança e credibilidade junto ao desenvolvimento eficiente de resultados financeiros positivos para as necessidades e os desejos imediatistas e com diferentes prazos. Em vista disso, o profissional de marketing, agente em instituições econômicas, precisa estar focado nas particularidades expressadas nos serviços bancárias.

Conforme Pereira (2007), a agência bancária, no seu fator visibilidade por meio do marketing, almeja equilibrar a imaterialidade através do contato pessoal, usando-se, também de recursos materiais, como ornamentação, arquitetura, anúncio, projeto, utilidades e facilidades como estacionamento.

É relevante que exista nos bancos atuais um Marketing de Relacionamento, que se traduzem um método constante de criação, agregando e valorizando o aprendizado com os clientes, pois, desta maneira, torna-se possíveis melhores crescimentos do rendimento e do lucro.

A oportunidade da utilização do Marketing de Relacionamento e a estratégia que deste novo paradigma para as interações é algo possível. Em contra partida do marketing tradicional, o Marketing de Relacionamento fundamenta-se na precisão da interação de longo prazo com o mercado, objetivando a fidelização do cliente bancário.

Para Las Casas (2007) e Negretto (2007) a utilização do Marketing de Relacionamento tem uma abordagem abrangente, podendo citar: a comercialização, a interação, o serviço, os anúncios e o atendimento ao cliente para conhecer os usuários pessoais de uma empresa, introduzir um relacionamento eficiente, permanente e satisfatório entre a instituição bancária e os clientes que ela presta serviços.

O Marketing de Relacionamento é um desafio que envolve participativamente a agência bancária por completo e todos os seus funcionários e gerentes devem estar em harmonia com os propósitos estabelecidos, as condições que lhes são solicitadas e suas consequências para a instituição bancária. Esta precisa proporcionar o crescimento da sua competência e da sua percepção e entendimento do mercado para evoluir sua posição competitiva frente a outras agências bancárias.

2 METODOLOGIA

A escolha do tema e os objetivos levantados foram fatores determinantes para a escolha das fontes que tratam da construção textual sendo consultados artigos de revistas, artigos digitalizados disponíveis na internet, livros, literaturas e publicações diversas.

No processamento da Metodologia Científica, a atividade de pesquisa se efetiva no propósito de construção do conhecimento, merecendo destaque a afirmativa de Teixeira (2006, p. 6 *apud* Soares 2011), ao assegurar que “a maneira inteligente de reverter o processo instrumentalizante, à medida que fundasse atitude alternativa, participante, construtiva, questionadora”.

Segundo Kauark (*et al* 2010) tornam-se relevante e necessário conhecer os tipos de pesquisas existentes, conhecendo as “definições dos instrumentos e procedimentos que um pesquisador precisa utilizar no planejamento da sua investigação”. Para este autor (*ibidem*) o tipo de método delimita a pesquisa no que diz respeito às suas estratégias investigativas, sendo preciso que o pesquisador domine os instrumentos adequados para encontrar respostas às problemáticas levantadas.

Do ponto de vista da natureza das pesquisas, a classificação que se enquadra no perfil deste estudo é a Pesquisa Básica, visto que tem como objetivo gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática imediata, envolvendo verdades e interesses universais.

No que se refere à forma de abordagem do problema, esta pesquisa se caracteriza como uma Pesquisa Quali-quantitativa, visto que considera a existência de uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, ou seja, considera-se que “a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa”, como assevera Kauark (*et al* 2010), mas neste caso, também vai requer o uso de métodos e técnicas estatísticas.

No tocante aos procedimentos técnicos (GIL, 1991 *apud* KAUARK, *et al* 2010), este estudo é caracterizado como uma Pesquisa, tomando como parâmetro o estudo elaborado a partir de material já publicado, constituído de livros, artigos de periódicos e materiais disponibilizados na Internet, em sites oficiais do Banco do

Brasileiros outros relacionados, todos tratando sobre o tema que foi escolhido para nortear esta pesquisa científica.

Assim, para Richardson (2007 *apud* Siena, 2007), a revisão da literatura busca analisar criticamente as concepções e perspectivas sobre o tema e problema, discutindo proposições, leis, princípios, resultados de pesquisas, etc. esta metodologia prevê a descrição da relação do problema com o marco teórico, através da relação do problema com pesquisas anteriores, bem como apresentações alternativas e possíveis de estudos dentro do referencial teórico. Os dados coletados foram organizados de forma a facilitar ao máximo a análise e interpretação.

2.1 HISTORICO E LOCUS DA PESQUISA

A agência bancária 2569 do Banco do Brasil em Santa Bárbara – BA, localizada na Praça Prof. Fernando São Paulo, no centro da cidade, têm como serviços disponíveis: Saque, consulta de saldo e extrato, pagamento, emissão de cheque e consulta de saldo e extrato. Tendo como dias úteis, segunda à sexta, nos horários de 09:00hs às 13:00.

De acordo com dados do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e estatística (2017), a cidade possui uma população estimada em 21.415 pessoas. Grande parte dessa população utiliza os serviços do Banco do Brasil, além de habitantes das cidades vizinhas e viajantes, pois a BR 116 atravessa ao meio a cidade. Com esse projeto, pretende-se verificar a eficácia do Marketing de Relacionamento nesse banco.

2.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Os requisitos para a escolha dos sujeitos da pesquisa pautou-se no objetivo desse estudo. Essa pesquisa é direcionada para o Marketing de Relacionamento no processo de fidelização de clientes numa agência bancária. Nesse sentido, os sujeitos da pesquisa foram o gerente, que irá atuar no marketing, e principalmente, os clientes, com o intuito da fidelização.

2.2.1 O gerente

O primeiro contato com o gerente surgiu através das conversas informais sobre a sua atuação no banco e o desenvolvimento do marketing de relacionamento e fidelização de clientes na agência bancária da cidade de Santa Bárbara – BA. A partir desse momento deu-se a divulgação da pesquisa. O gerente se identificou com o tema desta pesquisa e aceitou o convite para a realização da entrevista com nove questões fechadas (objetivas), sendo marcado o dia para que fosse respondido.

2.2.2 Os clientes

O público alvo foi selecionado através de uma amostragem não probabilística, de forma aleatória, mas sendo utilizados alguns critérios para a seleção dos entrevistados. Foram entrevistados somente alguns clientes que mantêm relacionamento com a empresa alvo de estudo e não possuem residência nem trabalham na cidade em que a mesma está localizada. Esse filtro foi utilizado com o objetivo de agregar maior relevância à pesquisa, uma vez que a agência bancária objeto de estudo é a única da cidade e, diante disso, a maioria dos moradores dela, assim como as pessoas que trabalham nela, mantêm o relacionamento com a agência por comodidade. Esse meio utilizado caracteriza a pesquisa exploratória. Segundo Gil (1999), um trabalho tem a natureza exploratória quando envolve entrevistas com pessoas ligadas ao problema pesquisado, além de levantamentos bibliográficos. A pesquisa exploratória oferece uma visão geral do fato analisado. Diante do meio de pesquisa escolhido, o método científico utilizado foi o indutivo. Para Lakatos e Marconi (2003, p. 86):

Indução é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas. Portanto, o objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam.

Os clientes escolhidos foram orientados a responderem a entrevista na presença do gerente. Este método foi realizado para que o gerente também pudesse perceber as reações e opiniões do cliente em relação ao assunto proposto na pesquisa/entrevista.

Foi apresentado a cada cliente o objetivo da pesquisa para a aplicação das entrevistas. Alguns dos clientes selecionados aceitaram responder as questões, com isso, foram escolhidos outros clientes para completar o número de entrevistados previstos.

2.2.3 Amostra

As entrevistas para a realização da pesquisa foi aplicada aos clientes selecionados da agência. Todas as entrevistas foram respondidas oralmente, e por esse motivo, as respostas foram todas armazenadas para o tratamento dos dados. O gerente escolhido para responder a entrevista da pesquisa trabalha no Banco do Brasil de Santa Bárbara – BA.

2.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Diversos autores concordam que buscar novos clientes é mais oneroso do que manter os clientes existentes. Diante disso, o método de abordagem utilizado irá busca um maior aprofundamento no processo de fidelização de clientes. Esse aprofundamento foi obtido através de um estudo de caso, observação e entrevista, como formas qualitativas, quantitativas e exploratórias de entender melhor como o marketing de relacionamento influencia no processo de fidelização de clientes.

2.4 DESCRIÇÃO DOS INSTRUMENTOS

2.4.1 O estudo de caso

O procedimento de análise escolhido para esta pesquisa foi o Estudo de caso. Este pode ser entendido como uma técnica de estudo, onde se faz uma pesquisa sobre um caso particular, para tirar conclusões sobre princípios gerais daquele caso específico (SIMON, 2010). Este autor identifica alguns pontos positivos do estudo de caso, pois personaliza a pesquisa favorecendo ao pesquisador envolver-se individualmente na análise do caso e responsabilizar-se pelas propostas de solução; fomenta a cooperação, desenvolvendo atividades de grupo; desenvolve capacidades

comunicativas; uma vez que se aprende a escutar e a argumentar; permite o estudo e a tomada de consciência das variáveis do comportamento humano; provocam mudanças nos saberes e nas atitudes; traz a realidade para a sala de formação; a situação descrita no "caso" é concisa e real.

Esta técnica é, no entanto, considerada excelente para desenvolver capacidades de análise, de argumentação e suscitar mudanças nos comportamentos sociais. Como os dados são coletados sob condições de ambiente não controlado, isto é: em contexto real, é o investigador que deve adaptar seu plano de coleta de dados e informações à disponibilidade dos entrevistados (YIN, 2010).

Em outras palavras, é o pesquisador que deve se introduzir no mundo do sujeito, e não o contrário, como ocorre com estratégias de pesquisa em ambiente controlado. Isso significa que o comportamento do pesquisador pode sofrer restrições. Assim, a escolha da técnica do estudo de caso para realizar esta pesquisa foi viabilizada por permitir que os aspectos relacionados aos sujeitos deste estudo fossem concebidos em profundidade dentro de um contexto pré-estabelecido.

Para Ventura (2007) o estudo de caso “parece ser apropriado para investigação de fenômenos quando há uma grande variedade de fatores e relacionamentos que podem ser diretamente observados e não existem leis básicas para determinar quais são importantes”.

Resumidamente, o estudo de caso que foi utilizado como ferramenta desse estudo vai além de descrever os fatos ou situações da agência bancária, pois este busca proporcionar o conhecimento da empresa acerca do fenômeno estudado e comprovar ou contrastar relações evidenciadas no caso, que é o *feedback* dos clientes sobre o Marketing do Relacionamento e a fidelização dos clientes. Portanto, o objetivo desse estudo de caso é explorar, descrever, explicar, avaliar e/ou transformar.

2.4.2 Observação

Nos estudos de administração, alguns pesquisadores optam por coletar os dados a partir da observação, visto que os métodos de observação podem ser utilizados para a apreensão de comportamentos e acontecimentos no momento em

que eles acontecem, sem a interferência de documentos ou pessoas. A observação atenta dos detalhes coloca o pesquisador dentro do contexto de forma que ele possa entender a complexidade das circunstâncias, ao mesmo tempo em que lhe permite uma interlocução mais competente (ZANELLI, 2002).

A observação foi sistematicamente planejada, registrada e ligada ao contexto do marketing do relacionamento e a fidelização dos clientes da agência bancária. Através desta observação foi possível verificar os diferentes tipos de reações dos sujeitos da pesquisa ao responderem os questionamentos da entrevista: positivas, negativa ou neutras.

O registro da observação foi realizado em uma prancheta tamanho ofício, observando-se a lista das variáveis pré-estabelecidas, sendo possível assinalar as opções de acordo ao que foi observado. Apesar de se tratar de uma observação não participante, percebe-se que o contato com os sujeitos pode influenciar ou distorcer o comportamento dos sujeitos observados.

As observações foram realizadas na própria agência do Banco do Brasil pesquisada. Assim, as observações foram realizadas em uma mesa com quatro cadeiras (entrevistador, entrevistado e gerente), não se esquecendo do entorno que a agência bancária estava inserida.

2.4.3 Instrumento de coleta de dados: Entrevista

Foi elaborada uma entrevista com questões fechadas para entrevistar os clientes do Banco do Brasil sujeitos do estudo e outra entrevista com questões fechadas para entrevistar também o gerente da agência lócus da pesquisa, objetivando identificar se as estratégias utilizadas pela empresa surtiram efeito no processo de fidelização de clientes. Essa técnica de pesquisa utilizada se caracteriza como meio de observação direta intensiva. Segundo Lakatos & Marconi (1992), a observação direta intensiva não se limita a ver e ouvir. Busca analisar fatos e fenômenos, utilizando os sentidos para obter determinados aspectos da realidade.

As perguntas foram formuladas a partir da problemática de pesquisa e dos objetivos específicos. Sua estrutura textual foi bastante clara e objetiva, não permitindo dúvidas com relação ao que o pesquisador deseja, em termos de informação. Também foi necessário tomar cuidado com a quantidade de perguntas

que compôs a entrevista, não exagerando quanto ao excesso, assim como da falta delas (VALENTIM, 2005).

A entrevista foi aplicada a uma amostragem da população alvo, havendo a necessidade de uma amostragem estratificada, selecionando-se uma amostra aleatória simples de 12 (doze) sujeitos.

Outro cuidado observado para a entrevista foi à obtenção de o máximo de respostas possíveis, pois muitas vezes o pesquisado não responde todas as questões da entrevista, para isso foi informada ao respondente a importância de responder todas as perguntas para a qualidade da análise dos dados coletados (SUASSUNA. 2010).

Foram duas entrevistas diferentes: uma com nove questões para serem aplicadas ao gerente que trabalha na agência bancária pesquisada e outra com onze questões para serem aplicadas aos clientes que utilizam os recursos desse mesmo banco.

2.5 PROCEDIMENTOS

Para realização dos estudos e análises da temática proposta houve a necessidade de pesquisas através dos seguintes instrumentos: da observação da agência bancária e seu funcionamento, aplicação de iniciativas que envolvam a elaboração, interpretação, estruturação, dentre outros elementos que envolveram a avaliação administrativa do Marketing de Relacionamento e a fidelização de clientes. Partindo desta concepção é que se buscou na pesquisa quali-quantitativa e Documental a metodologia desta pesquisa, pois a mesma vincula pensamento e ação em prol da construção do conhecimento significativo.

Além do levantamento bibliográfico e documental foram observados os padrões de rigor científico utilizados em qualquer pesquisa científica, quais sejam: clareza, fidedignidade dos dados e informações e classificação acrescida de uma análise crítica do conteúdo coletado.

2.5.1 Construção das Variáveis

Os dados coletados na Observação foram descritivos. Os dados obtidos contem descrições de pessoas, de situações e de acontecimentos. Conforme Ludke

e André (1986) “o pesquisador deve atentar para o maior número possível de elementos presentes na situação estudada, pois um aspecto supostamente trivial pode ser essencial para a melhor compreensão do que está sendo estudado”.

Com isso a construção das variáveis se fundamentou na observação das características da agência bancária escolhida tais como: a agência trabalha com quantos funcionários e quais; quais os horários de funcionamento; quantos clientes utilizam os serviços da agência; observar a infraestrutura, instalações e equipamentos da agência.

Em relação a capacitação e formação dos funcionários bancários foi observado qual a formação deles; os funcionários possuem capacitação e cursos específicos em alguma área; a atuação desse funcionário possui uma abordagem do marketing de relacionamento; como os funcionários percebem se o marketing do relacionamento está tendo bons resultados.

Outro aspecto observado diz respeito à relação dos clientes com os funcionários no Marketing do Relacionamento e a fidelização desses clientes. Neste ponto as variáveis foram construídas de forma a identificar se os clientes utilizam muito os serviços do banco; como os funcionários interagiram com os clientes; se foi possível perceber algum nível de consciência crítica nessa interação; que comportamentos dos clientes são percebidos na interação com os funcionários que utilizam o Marketing do Relacionamento na agência bancária.

2.5.2 Elaboração dos Instrumentos de Pesquisa

As entrevistas procuram identificar alguns aspectos relacionados ao marketing do relacionamento e a fidelização de clientes no Banco do Brasil da cidade de Santa Bárbara – BA, buscando conhecer as perspectivas do gerente e dos clientes pesquisados com respeito ao desenvolvimento dessas iniciativas da agência.

Esse meio utilizado caracteriza a pesquisa exploratória. Segundo Gil (1999), um trabalho tem a natureza exploratória quando envolve entrevistas com pessoas ligadas ao problema pesquisado, além de levantamentos bibliográficos. A pesquisa exploratória oferece uma visão geral do fato analisado.

O público alvo foi selecionado através de uma amostragem não probabilística, uma vez que foram utilizados alguns critérios para a seleção dos entrevistados.

Serão entrevistados o gerente e clientes que mantenham relacionamento com a empresa alvo de estudo, sendo que os clientes, podendo morar na cidade em que a mesma está localizada, mas preferencialmente foram entrevistados os clientes que moram ou trabalham nas cidades vizinhas, mas utilizam os serviços do Banco da cidade de Santa Bárbara – BA.

Quando selecionados os gerentes e os clientes com o perfil para participarem da entrevista, o pesquisador escolheu os sujeitos que efetivamente participarão, com base em variáveis como: melhores desempenhos com os clientes, maior tempo de fidelização à agência em estudo e maior adesão aos produtos oferecidos pelo banco.

2.5.3 Aplicação do Pré-teste

Como entrevistador, no primeiro contato com a agência bancária em pesquisa foi possível marcar uma reunião com a gestão. Assim, foi marcada uma reunião com o gerente. No momento da reunião foi apresentada uma carta de apresentação e o projeto. Essa reunião foi importante para explicar para o gerente bancário como funcionaria o pré-teste e quais os objetivos da pesquisa. Assim que a diagramação ficou pronta, houve um retorno à agência bancária para marcar o pré-teste.

O pré-teste consistiu em uma conversa informal com o gerente e clientes selecionados para a entrevista. No momento da aplicação do pré-teste foi realizada anotações acerca de eventos, obstáculos ou intercorrências para posterior análise. As falas do gerente e clientes foram anotadas resumidamente, bem como suas indagações, movimentação e eventuais interrupções.

A duração do pré-teste variou entre 30 minutos e 1 hora. Os clientes que participaram receberam muito bem o pré-teste, prestaram muita atenção ao tema que foi apresentado e interagiram de forma dinâmica e objetiva.

2.5.4 Aplicação dos Instrumentos de Pesquisa junto aos Sujeitos

Após o pré-teste foi marcado o dia para a aplicação da entrevista junto aos sujeitos da pesquisa com o gerente e os clientes também selecionados na amostra desse estudo. A primeira entrevista foi aos clientes, com o consentimento do gerente

da agência bancária em pesquisa. A entrevista foi realizada ao gerente escolhido assim que os clientes responderam as entrevistas na agência bancária.

2.5.5 Tratamento dos Dados

Para melhor sistematização dos dados e tratamento das informações coletadas, foi necessário subdividir os resultados de cada grupo em categorias. As categorias são resumos dos conteúdos em conceitos genéricos, através do aperfeiçoamento das relações entre os mesmos (CARINA *et al*, 2010).

Em seguida, como tratamento dos dados, quando a meta das questões respondidas pelos clientes sujeitos do estudo for alcançada, o pesquisador recolheu os resultados, analisando de forma qualitativa e quantitativa. A administração e gestão da agência de Santa Bárbara – BA poderá ter acesso aos resultados da pesquisa somente após a apresentação da pesquisa à banca examinadora.

Na forma qualitativa, foi observado o *feedback* de modo pessoal, se os clientes consideraram que o projeto do marketing do relacionamento teve resultados positivos, e na forma quantitativa, foi levado em consideração quantos clientes tiveram o mesmo resultado, separando em categorias conceituais, que de forma geral apontam para as respostas: *satisfeito, indiferente ou insatisfeito*.

Como forma de preservar a identidade dos sujeitos da entrevista, foi estabelecido que o gerente não tivesse seu nome divulgado. O mesmo procedimento foi aplicado aos clientes que responderam a entrevista deste estudo. Este procedimento é comum à aplicação de entrevistas por se tratar de um instrumento bastante utilizado na aplicação de entrevistas em estudos de caso.

2.5.6 Discussão dos Resultados

A discussão dos dados tende a seguir um processo indutivo, pois não houve a preocupação em buscar evidências que comprovassem hipóteses definidas antes do início dos estudos. O fato de não existirem hipóteses ou questões específicas formuladas a "piori" não implica na inexistência de um quadro teórico que orientou a coleta e a análise dos dados.

Nessa discussão dos resultados foram-se observados os *feedback's* qualitativos e quantitativos positivos e/ou negativos em relação ao marketing de

relacionamento e a fidelização dos clientes. A agência poderá utilizar a pesquisa para constante mapeamento da satisfação e fidelização dos clientes, ampliando o estudo para outras amostras que julgarem necessárias, para que seja continuada a satisfação e o reconhecimento dos clientes, mas se tiverem maiores considerações neutras ou negativas, sendo permitida também a utilização de novas estratégias para que o objetivo do projeto seja alcançado.

2.5.7 Elaboração da Apresentação dos Resultados

Para a elaboração da apresentação dos resultados foi essencial resumir os resultados principais e filtrar o que realmente é relevante para ser discutido. Ao analisar os resultados da pesquisa, partiu-se do ato de relacionar os dados das respostas, utilizando dados secundários para obter informações adicionais e explorar as possibilidades oferecidas pela pesquisa com as respostas das questões da entrevista.

Após a coleta de dados, foi preciso tabular esses dados. A tabulação foi feita manualmente e transferida os resultados para uma tabela no Excel. Tabular os dados significa ler as respostas uma a uma, contá-las e organizá-las. Por se tratar de uma pesquisa quali-quantitativa, pois se utilizou de uma entrevista com questões fechadas, bastou contabilizar as respostas de cada alternativa.

A apresentação dos dados foi mostrada de questão em questão. Apresentaram-se as perguntas, em seguida, as respostas mais significativas, isto é, aquelas que apresentaram maior número de respostas. É importante também destacar as que não receberam respostas. Depois, essas respostas foram inseridas através de ilustração (gráficos). A discussão dos dados foi realizada após cada questão e fundamentada na literatura teórica e documental que estuda o tema.

3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A elaboração da apresentação dos resultados partiu da sistematização dos dados, indicando os elementos mais importantes, delineando as fases do estudo e demonstrando o que a pesquisa realmente apurou. Em seguida realizou-se uma análise crítica dos dados, tentando explicar o fenômeno e as relações existentes entre ele e alguns fatores antecedentes ou independentes, valendo-se de processos estatísticos através de quadros e tabelas.

Na discussão dos resultados encontrados houve o confronto com o referencial teórico, apontando pontos mais importantes e realçando as dificuldades de leitura/letramento e suas possíveis causas entre os alunos pesquisados e/ou professores. Para isso, foi apresentado em um primeiro momento, o resultado encontrado na entrevista aos clientes, e em seguida o resultado da entrevista ao gerente.

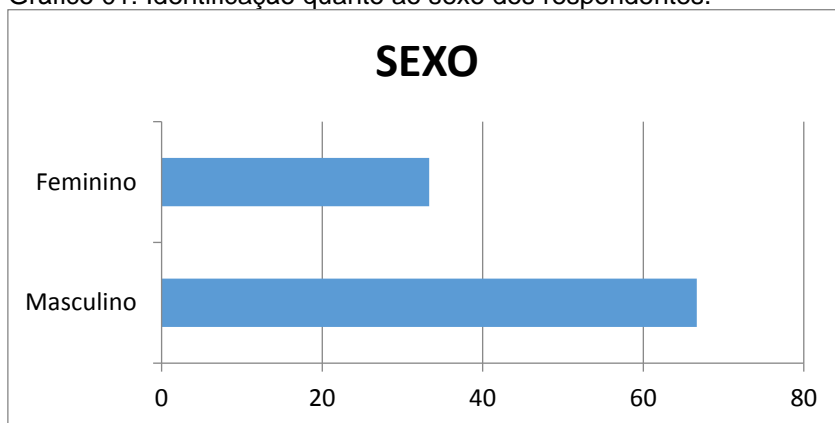
3.1 ENTREVISTA AOS CLIENTES

A entrevista da pesquisa de satisfação de clientes foi realizada a doze pessoas que aceitaram participar da pesquisa. A entrevista foi realizada individualmente, com o consentimento do gerente em espaço reservado para esse fim. O gerente permaneceu no ambiente da entrevista, mas procurou uma manter distância necessária para que a sua presença não intimidasse os entrevistados nas respostas.

Todos os clientes escolhidos para participarem da entrevista tinham em comum o fato de morarem e/ou trabalharem fora da cidade de Santa Bárbara – BA, para, a partir dessa variável, analisar alguns aspectos da fidelização e satisfação de clientes para com esse grupo.

A primeira fase da entrevista consistiu na identificação do respondente, com informações pessoais acerca dos entrevistados. Nas respostas, foram verificados que a maioria dos clientes entrevistados era do sexo masculino com 66,67%, sendo que o sexo feminino teve uma participação de 33,33% entre os respondentes.

Gráfico 01: Identificação quanto ao sexo dos respondentes.



Fonte: Elaboração própria.

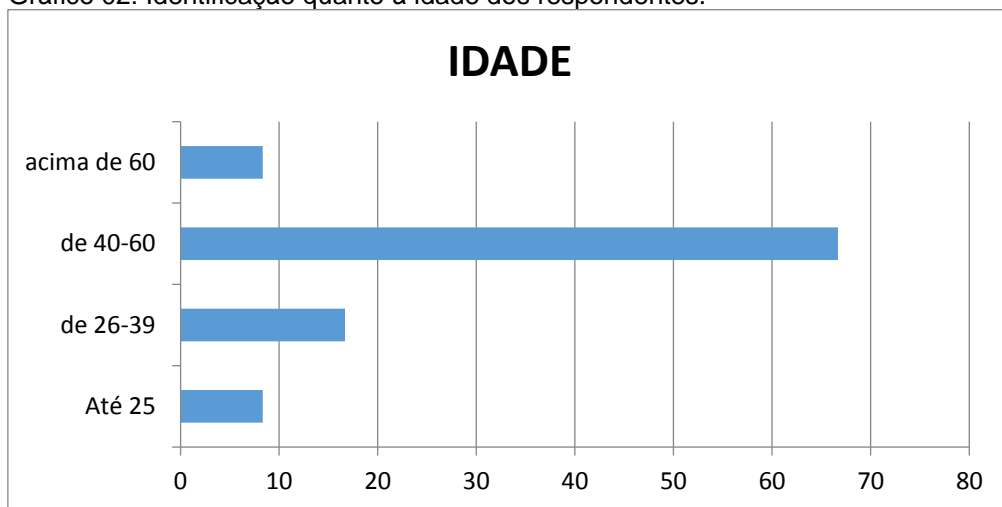
A maior quantidade de deslocamento do sexo masculino e a manutenção de conta bancária em uma agência bancária em cidade diferente da residência evidenciam uma maior condição e disponibilidade de locomoção nos quesitos de propriedade de veículo e tempo, baseados no custo-benefício. Estes percentuais demonstram que a maioria da população amostral economicamente ativa pertence ao sexo masculino.

Assim, um fator que pode ser considerado é o fato de que, se manter cliente de uma agência em uma cidade pequena é uma forma de ter maior agilidade nos atendimentos e serviços, visto que, a maioria dos entrevistados reside ou trabalham em Feira de Santana/BA, onde a demanda nas agências bancárias é consideravelmente maior e a demora nos atendimentos e serviços tende a ser de igual modo maior.

As idades dos entrevistados variaram consideravelmente, resultando em maioria de 66,67% de pessoas com idades entre 40 (quarenta) e 60 (sessenta) anos. Os clientes com idade entre 26 (vinte e seis) e 39 (trinta e nove) anos alcançou um percentual de 16,67%. Entrevistados com idade inferior a 25 (vinte e cinco) anos e superior a 60 (sessenta) anos tiveram 8,33% das respostas.

Apesar de ser uma faixa etária considerada como meia-idade, os clientes com idades entre 40 (quarenta) e 60 (sessenta) anos estão produtivos e demonstram uma supremacia quantitativa entre os clientes entrevistados nessa pesquisa. Os clientes com idades entre 26 (vinte e seis) e 39 (trinta e nove) anos estão se consolidando como profissionais e como clientes, apresentando um crescimento satisfatório em termos quantitativos, alcançando o segundo lugar entre os sujeitos pesquisados.

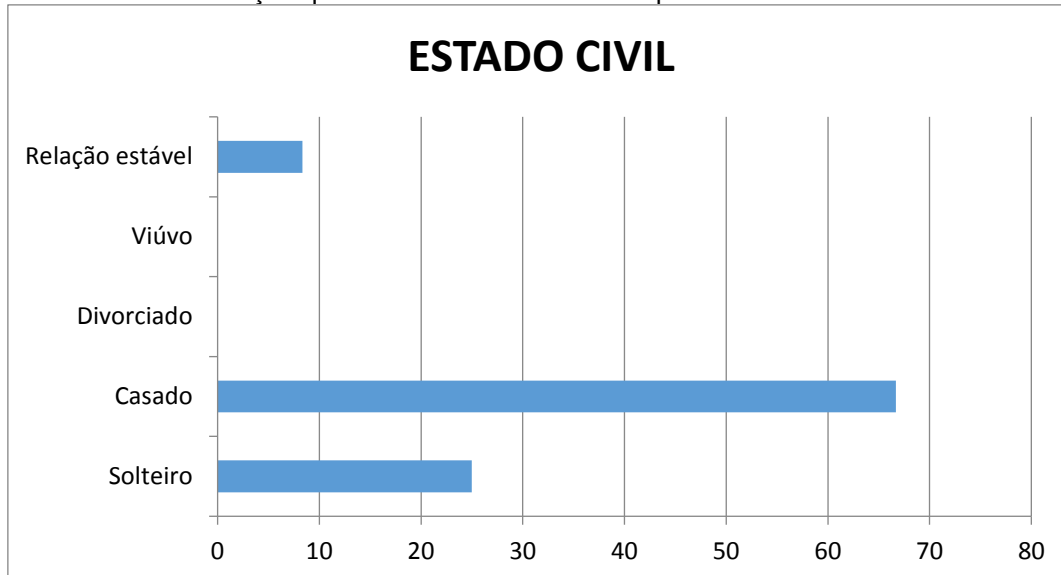
Gráfico 02: Identificação quanto à idade dos respondentes.



Fonte: Elaboração própria.

O estado civil dos entrevistados demonstrou que os clientes casados estão com um percentual de 66,67% dos respondentes, enquanto que os clientes solteiros obtiveram 25% das respostas, seguidos dos clientes com relação estável com 8,33%. Entre os pesquisados não houve clientes divorciados e viúvos.

Gráfico 03: Identificação quanto ao estado civil dos respondentes.

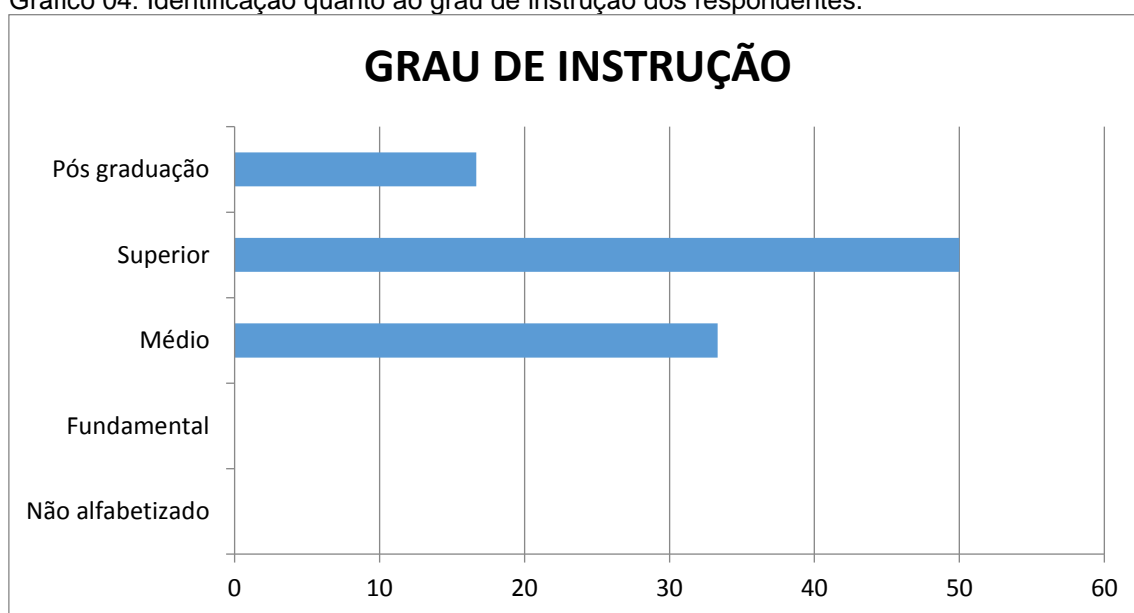


Fonte: Elaboração própria.

A maioria dos clientes entrevistados são casados, compreendendo que diante da faixa etária das pessoas pesquisadas nesse estudo, torna-se comum a construção familiar e a vida compartilhada. Contudo, mesmo entre os clientes solteiros foi possível perceber um percentual expressivo de sujeitos que se preocupam em abri/manter uma conta bancária sem ter como requisito a preocupação ou pressão da família (cônjuge, filhos e/ou outros familiares).

Aos serem perguntados sobre o grau de instrução, 50% dos pesquisados responderam terem uma formação de nível superior, seguidos de 33,33% que afirmam terem o ensino médio completo (o antigo 2º grau). Um percentual de 16,67% dos entrevistados é pós-graduado. Entre os entrevistados não houve a informação de clientes não alfabetizados ou com apenas o ensino fundamental I e/ou II.

Gráfico 04: Identificação quanto ao grau de instrução dos respondentes.



Fonte: Elaboração própria.

É possível perceber que existe um grande percentual de entrevistados que possuem o ensino médio completo, mas este é superado pela quantidade mais elevada de clientes com formação de nível superior (completo ou incompleto). As respostas afirmando que tem alguma especialização ou pós-graduação estão em terceiro lugar na hierarquia dos percentuais atribuídos às respostas. Estes resultados demonstram o nível cognitivo dos clientes pesquisados, visto que a maioria deles são pessoas que estão na faixa etária entre 26 (vinte e seis) e 60 (sessenta) anos.

A profissão dos clientes que participaram da entrevista apresentou um resultado onde a maioria identificou-se como aposentados ou pensionistas com 33,33%, seguido de 25% dos respondentes afirmando serem funcionários públicos; os entrevistados que são profissionais liberais alcançaram um percentual de 16,67%. Algumas categorias entrevistadas tiveram igualmente um percentual de 8,33%,

sendo eles: funcionário de empresa pública ou economia mista, funcionário de empresa privada, empregador ou empresário.

Gráfico 05: Identificação quanto à profissão dos respondentes.



Fonte: Elaboração própria.

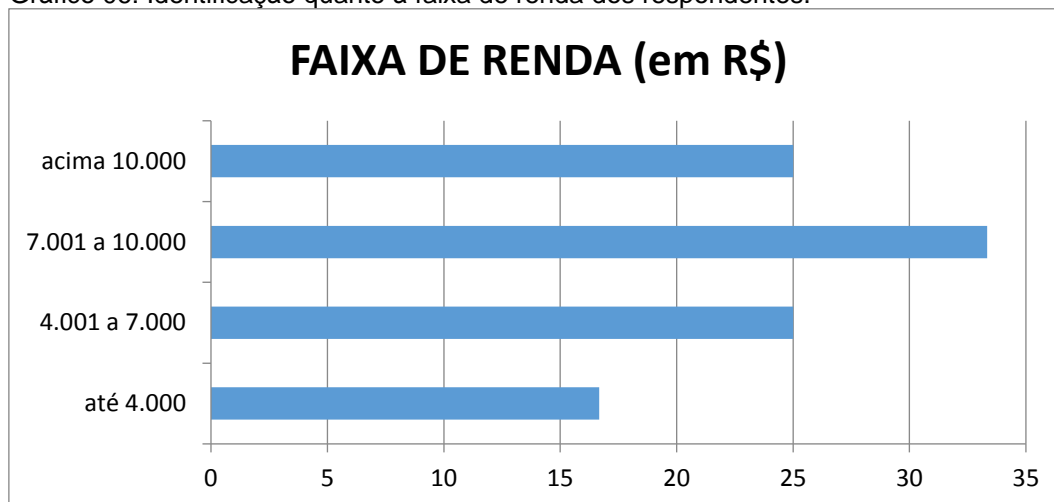
A evidência relativa ao maior percentual para os aposentados ou pensionistas está diretamente ligada à faixa etária predominante dos clientes entrevistados (40-60 anos), assim como a predominância dos funcionários públicos em segundo lugar nesse quesito profissional. A maioria desses clientes transitam entre as profissões ligada a segurança pública, saúde e educação.

A identificação da faixa de renda obteve como resultado uma maioria de 33,33% com remuneração de R\$ 7.001,00 (sete mil e um) a R\$ 10.000,00 (dez mil). As respostas com percentual de 25% foram compartilhadas por clientes que afirmam ganhar de R\$ 4.001,00 (quatro mil e um) a R\$ 7.000,00 (sete mil) e pessoas com renda superior a R\$ 10.000,00 (dez mil). A faixa de renda dos clientes com ganhos de até R\$ 4.000,00 (quatro mil) obteve um percentual de 16,67%.

Percebe-se que existe uma concentração mais expressiva na faixa de renda de R\$ 7001,00 (sete mil e um) a R\$ 10.000,00 (dez mil), seguidos de valores acima de R\$ 10.000,00 (dez mil) e pelas rendas com ganhos entre R\$ 4.001,00 (quatro mil e um) e R\$ 7.000,00 (sete mil). Estas respostas podem ser justificadas pelo fato de esses clientes receberem proventos pelo banco, visto que a maioria de aposentados

e pensionistas, assim como os funcionários públicos recebem seus repasses via conta bancária cadastrada junto aos órgãos públicos e empresas em geral.

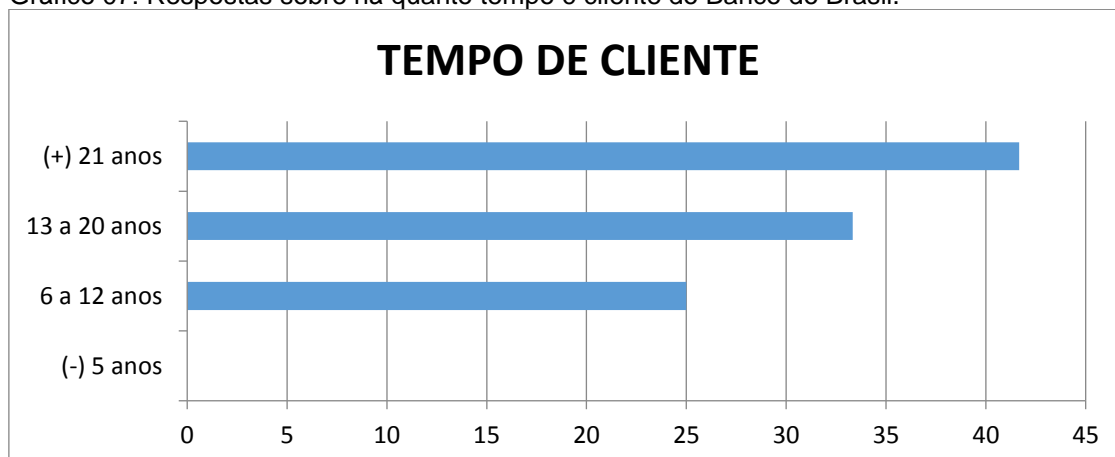
Gráfico 06: Identificação quanto à faixa de renda dos respondentes.



Fonte: Elaboração própria.

Após concluir a primeira parte referente à identificação do respondente, foram realizadas perguntas que caracterizavam a fidelização e satisfação do cliente. Assim, foi perguntado aos clientes há quanto tempo ele era cliente do Banco do Brasil, especificamente, na agência objeto desse estudo. Como resposta, a maioria afirmou ser cliente há mais de 21 (vinte e um) anos, com um percentual de 41,67%; a resposta de 33,33% dos entrevistados evidenciou serem clientes numa média de tempo entre 13 (treze) e 20 (vinte) anos; o terceiro lugar obteve um percentual de 25% tendo entre 6 (seis) e 12 (doze) anos como clientes do banco. Nenhum dos entrevistados afirmaram ter menos de 5 (cinco) anos como cliente do banco pesquisado.

Gráfico 07: Respostas sobre há quanto tempo é cliente do Banco do Brasil.

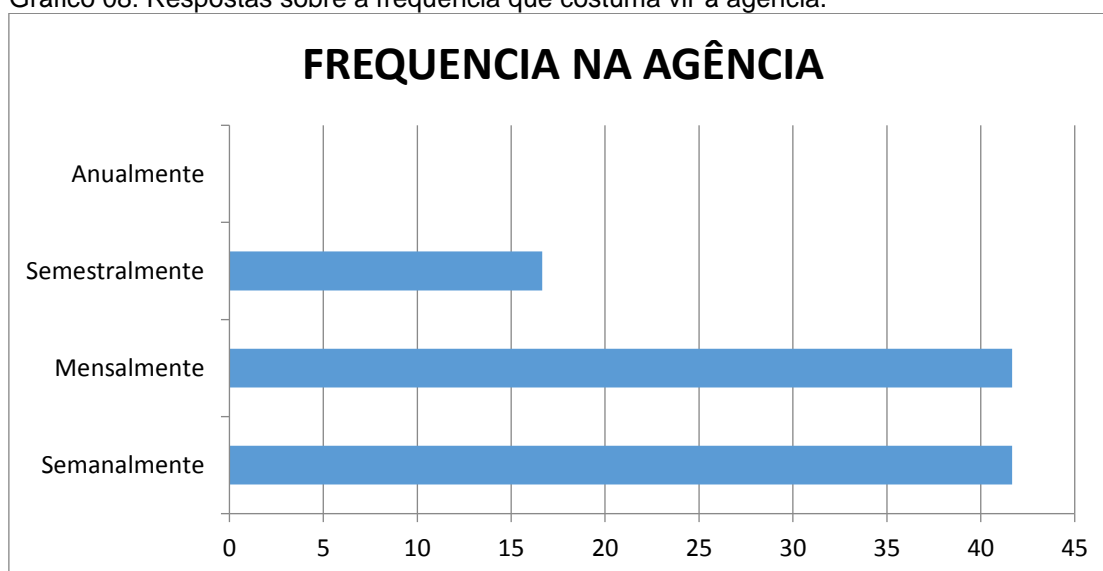


Fonte: Elaboração própria.

O resultado decrescente no percentual demonstra que existe certo equilíbrio na manutenção das contas, comprovando também que não houve um incremento em relação a novos clientes de outras cidades na política de relacionamento do banco em estudo nos últimos 5 (cinco) anos.

Os entrevistados foram perguntados sobre a frequência que eles costumavam vir à agência, pelo fato de estes morarem em outra cidade. De acordo com as respostas verificadas, 41,67% afirmaram duplamente que o fazem semanalmente e mensalmente. Apenas 16,66% responderam que costumam vir a agência semestralmente; não houve nenhuma resposta para a opção “anualmente”.

Gráfico 08: Respostas sobre a frequência que costuma vir à agência.



Fonte: Elaboração própria.

Segundo as respostas coletadas, assume-se que mais de 80% dos clientes frequentam a agência bancária regularmente, demonstrando que a distância que existe entre o domicílio e agência não são suficientes para a diminuição ou afastamento dos serviços disponibilizados pelo banco.

Outra pergunta da entrevista diz respeito ao fato de os clientes pesquisados serem também clientes de outro banco. A maioria dos entrevistados respondeu que não é cliente de nenhum outro banco, correspondendo a um percentual de 66,67% das respostas, contrapondo a 33,33% dos clientes que afirmaram que sim, são clientes de outro banco.

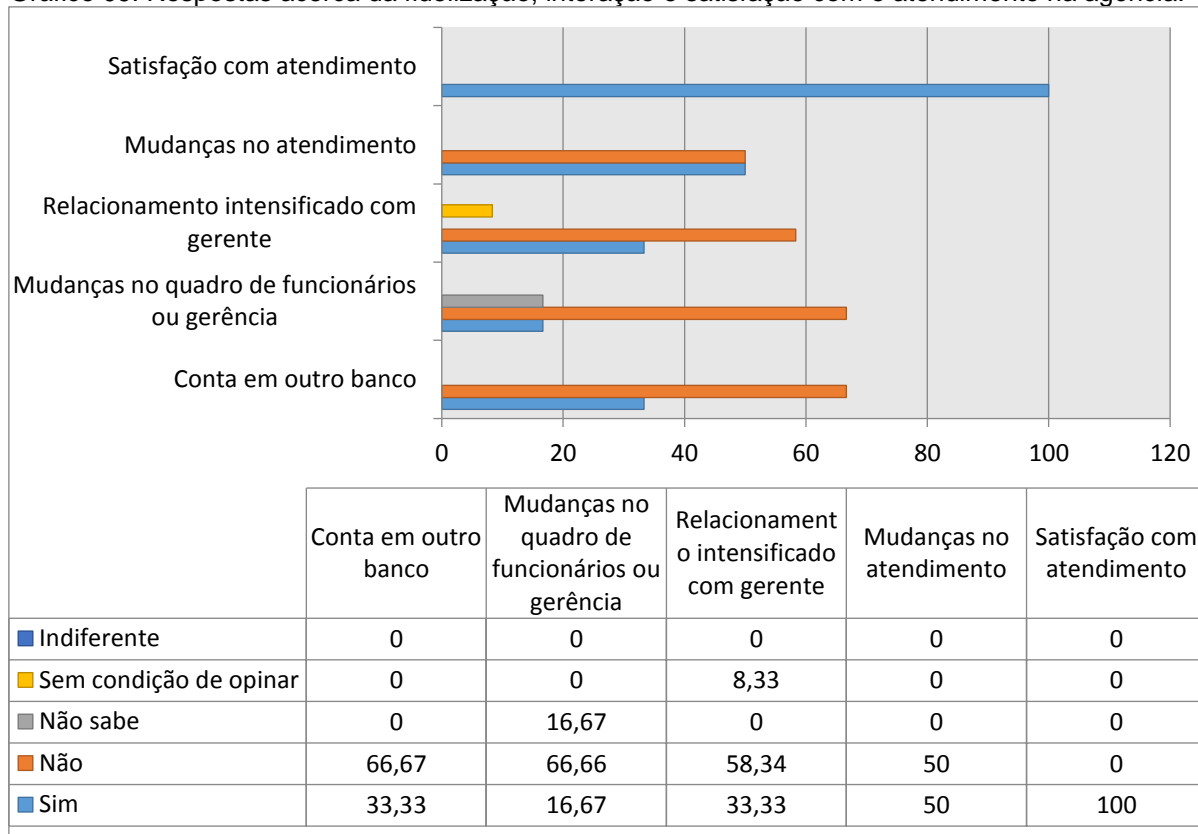
Esse resultado pressupõe que a maioria dos clientes entrevistados consegue suprir suas necessidades bancárias através dos serviços e produtos que são oferecidos pelo banco. Contudo, é preocupante a quantidade de clientes que

buscam atendimento em outros bancos, sugerindo a existência de necessidades que não estão sendo supridas na agência em estudo.

No intuito de verificar o nível de interação e percepção dos clientes entrevistados, foi perguntado se houve alguma mudança no quadro de funcionários ou na gerência do banco. Como resposta, 66,66% afirmaram que não houve mudança alguma no quadro de funcionários ou na gerência; os clientes que disseram que sim, houve mudanças, ou que afirmaram não saber, correspondem igualmente a 16,67% dos entrevistados. De certo, que não houve mudanças no quadro de funcionários ou na gerência nos últimos 3 (três) anos, confirmando a resposta da maioria dos entrevistados.

Na questão acerca do relacionamento com o gerente, foi perguntado se esse relacionamento foi intensificado nos últimos doze meses. Sobre isso, 58,34% dos entrevistados responderam que não houve intensificação do/no relacionamento com o gerente nesse período; contrapondo a afirmativa de 33,33% que disseram que sim, houve de fato uma intensificação no relacionamento com a gerência. A opção “sem condição de responder” obteve 8,33% das respostas.

Gráfico 09: Respostas acerca da fidelização, interação e satisfação com o atendimento na agência.



Fonte: Elaboração própria.

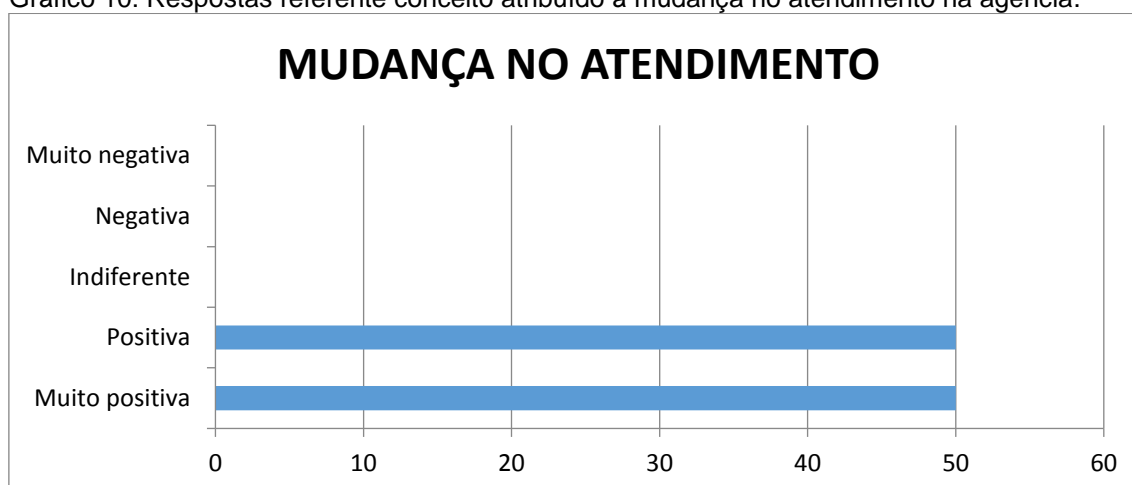
Esse resultado demonstra que a maioria dos clientes ainda está sendo atendidos “à distância” pela gerência, refletindo a necessidade de haver uma aproximação mais efetiva entre o gerente da agência e os clientes de outras cidades.

Os entrevistados foram perguntados se eles perceberam alguma mudança no atendimento recebido na agência nos últimos doze meses. Nas respostas ficou evidenciado que os respondentes se dividiram igualmente em suas afirmações, visto que 50% disseram que sim e outra metade disse que não. Houve algumas mudanças visíveis no acolhimento e distribuição de senhas, nos horários de funcionamento dos caixas eletrônicos e na organização do funcionamento interno do banco. Sugere-se que metade dos clientes pesquisados não observou nenhuma dessas mudanças ocorridas.

Os clientes sujeitos desse estudo foram questionados acerca da satisfação com o atendimento recebido na agência considerando os últimos doze meses. A resposta foi que sim, em um total percentual de 100% dos entrevistados, afirmaram estarem satisfeitos com o atendimento no período proposto. Não houve resposta para as opções “não” e “indiferente”.

Outra pergunta foi dirigida aos clientes que afirmaram que perceberam mudança no atendimento recebido na agência nos últimos doze meses, questionando qual o conceito eles atribuem a mudança ocorrida. No resultado, 50% responderam duplamente que considerou a mudança muito positiva, e outra metade considerou a mudança positiva. Dessa forma, as opções de resposta “indiferente”, “negativa” e “muito negativa” não apresentaram nenhum percentual.

Gráfico 10: Respostas referente conceito atribuído à mudança no atendimento na agência.

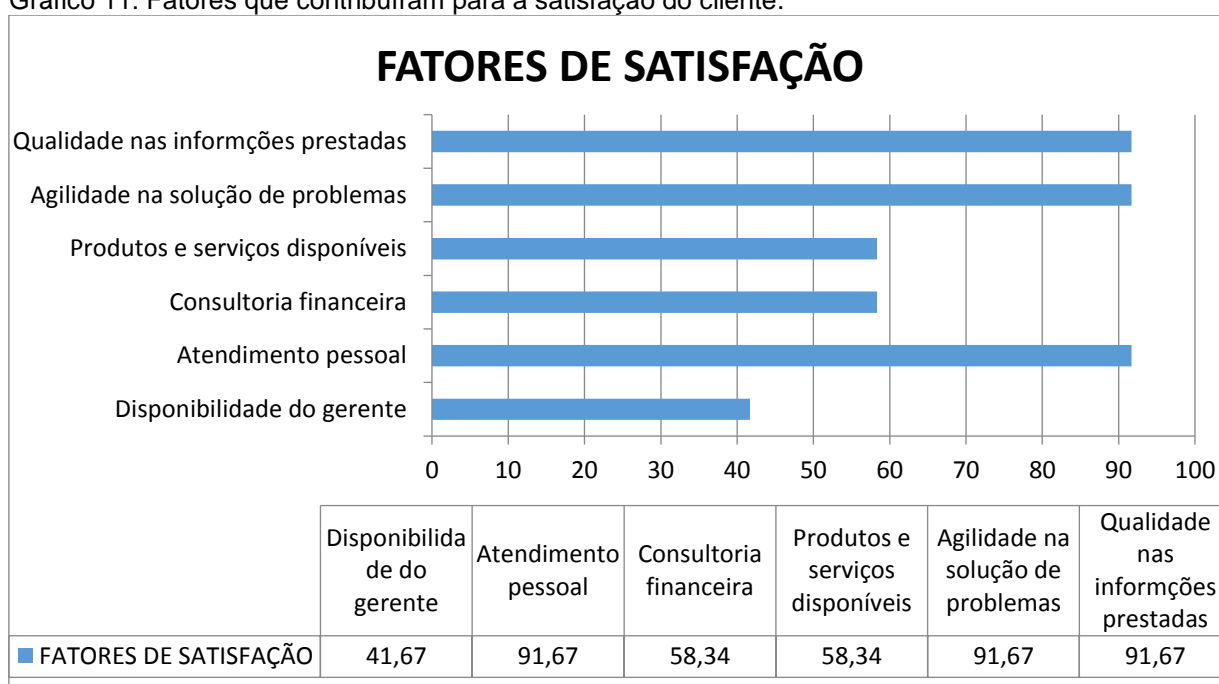


Fonte: Elaboração própria.

Considerando o resultado anterior que demonstrou que apenas 50% dos entrevistados perceberam as mudanças no atendimento, desses clientes mencionados todos conceituaram positivamente as mudanças observadas.

Como todos os clientes entrevistados afirmaram que estão satisfeitos com o atendimento recebido na agência atualmente, foi perguntado a eles quais fatores teriam contribuído para essa satisfação. Foram apresentados seis possíveis fatores que poderiam ser os causadores da satisfação e o resultado está demonstrado no gráfico a seguir:

Gráfico 11: Fatores que contribuíram para a satisfação do cliente.



Fonte: Elaboração própria.

É possível considerar que o atendimento pessoal, a agilidade na solução de problemas e a qualidade nas informações prestadas são os pontos fortes na mensuração da satisfação do cliente. Esses três fatores que alcançaram igualmente um percentual de aprovação de 91,67% dos clientes pesquisados são considerados os mais visíveis no atendimento bancário, sugerindo que sejam mais conhecidos e utilizados pelos clientes.

Assim, os fatores que apresentam a consultoria financeira, os produtos e serviços disponíveis como motivadores da satisfação do cliente, tendo pouca visibilidade e divulgação no marketing de relacionamento foi mencionada por apenas 58,34% dos respondentes. Com base nesse resultado, percebe-se a necessidade de

haver uma intensificação na busca de clientes a partir da criação de alternativas de investimentos e serviços que existe no mix de produtos e consultorias do banco.

O percentual de 41,67% como resposta dos clientes pesquisados para a disponibilidade do gerente como fator para a satisfação do cliente evidencia a pouca representatividade da gerência junto aos clientes que moram em outras cidades, tornando-se o ponto fraco na satisfação e fidelização de clientes.

Já identificados os fatores que teriam contribuído para a satisfação dos clientes, se fez necessário questionar os entrevistados acerca do nível de satisfação com base nos itens que estão apresentados na tabela a seguir, sendo já evidenciados os resultados coletados.

Tabela 01: Níveis da satisfação do cliente.

FATORES DE SATISFAÇÃO	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Sem condição de opinar	Indiferente
	Conceito (5)	Conceito (4)	Conceito (3)	Conceito (2)	Conceito (1)
Produtos e serviços que o banco oferece: considerando suas necessidades, variedade e tarifas.	33,33%	66,67%	0%	0%	0%
Canais de autoatendimento: terminais eletrônicos, internet e central de atendimento.	8,33%	66,67%	0%	0%	25%
Atendimento presencial prestado na agência: cortesia, educação, conhecimento e agilidade.	58,33%	41,67%	0%	0%	0%
Atendimento eletrônico prestado na agência.	25%	33,33%	0%	0%	41,67%
Atendimento prestado pelo seu gerente de relacionamento.	25%	50%	0%	8,33%	16,67%
Qualidade das informações disponibilizadas pelo banco.	50%	50%	0%	0%	0%
Transparência no relacionamento e nas informações prestadas no atendimento.	50%	50%	0%	0%	0%
Efetividade na resolução de problemas.	41,67%	58,33%	0%	0%	0%
Localização da agência.	25%	33,33%	0%	0%	41,67%
Nível de satisfação geral.	33,33%	66,67%	0%	0%	0%

Fonte: Elaboração própria.

Os conceitos atribuídos à cada categoria traduzem o nível de satisfação apontado pelos clientes pesquisados com relação a aspectos do marketing de

relacionamento e fidelização dos clientes, através da mensuração percentual dos fatores que podem contribuir para a sua satisfação.

As respostas dos clientes entrevistados apresentadas na tabela 01 demonstram que a maioria dos fatores de satisfação mencionada na tabela foi visto de forma satisfatória, com exceção para os canais de autoatendimento (terminais eletrônicos, internet e central de atendimento) que apresentou um percentual de 25% dizendo-se indiferente a esse fator, principalmente pelo motivo de os caixas eletrônicos não terem reserva de dinheiro no final de semana até a segunda-feira pela manhã; o atendimento eletrônico prestado na agência evidenciou que a maioria de 41,67% permanece indiferente a esse fator de satisfação; o atendimento prestado pelo gerente de relacionamento também é um fator de satisfação que obteve 16,67% de respostas assinalando serem indiferentes a esse fator, aliados a 8,33% que afirmaram não terem condições de opinar a esse respeito; a localização da agência contou com o percentual de 41,67% de entrevistados manifestando-se indiferentes a esse fator de satisfação.

Assume-se que os fatores que geram uma resposta de indiferença por parte dos respondentes deve ser o ponto inicial para a elaboração de uma campanha voltada para o marketing de relacionamento, buscando reduzir esses percentuais e elevando o nível de conhecimento e satisfação dos clientes que moram em outras cidades.

O Atendimento presencial prestado na agência (cortesia, educação, conhecimento e agilidade) foi a única exceção positiva, apresentando um percentual de 58,33% dos entrevistados afirmando estarem muito satisfeitos com a atuação dos funcionários (colaboradores) responsáveis pelo atendimento na agência estudada. Não foi mencionado nada a respeito da demora do atendimento presencial, tampouco a respeito da necessidade de uma maior quantidade de funcionários trabalhando nos caixas e nas mesas de atendimento.

Com base no nível de satisfação geral, foi solicitado aos clientes entrevistados que indicasse o grau de concordância para as seguintes afirmações constantes na tabela 02 a seguir. Os conceitos atribuídos a cada categoria evidenciam o nível de interação/credibilidade que os clientes entrevistados demonstram com relação a aspectos fidelização de clientes.

Tabela 02: Níveis de concordância do cliente.

GRAU DE CONCORDÂNCIA	Sim (04)	Talvez (03)	Não (02)	Indiferente (01)
Pretendo continuar cliente do banco por muito tempo.	91,67%	8,33%	0%	0%
Sempre que possível, indicarei o banco para outras pessoas.	100%	0%	0%	0%
Usarei o banco para a maioria das minhas necessidades de produtos e serviços bancários.	50%	50%	0%	0%

Fonte: Elaboração própria.

O resultado percentual para o grau de concordância apresentou que a maioria dos clientes entrevistados respondeu a opção “sim” para as três afirmativas solicitada. Um percentual de 100% concordou que, sempre que possível, iria indicar o banco para outras pessoas, indicando um nível de confiança e credibilidade positiva por parte dos clientes pesquisados.

Merece destaque a afirmativa que menciona o uso do banco para a maioria das atividades e necessidades de produtos e serviços bancários, visto que apresentou um percentual de concordância com a opção “talvez”. Esta resposta sugere uma dúvida com amplitude em diversos fatores discutidos anteriormente, como a questão do cliente não conhecer o mix de produtos e serviços do banco e as vantagens a qual tem direito.

Em alguma medida, a elaboração e divulgação de uma campanha voltada para o marketing de relacionamento irá contribuir para a superação dessas fragilidades, com vistas a promover uma interação mais efetiva entres os clientes que moram em outras cidades com todas as opções e possibilidades que o banco pode lhes oferecer.

3.2 ENTREVISTA AO GERENTE

A entrevista realizada ao gerente ocorreu em um segundo momento. Apesar da presença do gerente no ambiente em que foram realizadas as entrevistas individuais, este estava a exercer algumas de suas funções durante o processo das perguntas, percebendo-se que, de forma geral, este estava alheio ao que estava sendo respondido. Este fato deixou os clientes entrevistados mais a vontade ao responderem as questões da entrevista.

As perguntas formuladas para a entrevista ao gerente foram fechadas, estabelecendo quatro categorias de resposta. Utilizou-se esse procedimento para facilitar a estratificação do resultado. Com exceção para a primeira pergunta, as demais questões constantes na entrevista tiveram como opção de resposta as alternativas evidenciadas no quadro a seguir.

Quadro 03: Categorias de resposta da entrevista ao gerente.

CONCEITO	04	03	02	01
CATEGORIA 1	Sim	Não Sabe Dizer	Não	Indiferente
CATEGORIA 2	Sim	Talvez	Não	Não sabe dizer
CATEGORIA 3	Nenhuma	Poucas	Não sabe dizer	Muitas

Fonte: Elaboração própria.

Os conceitos atribuídos à cada categoria sugerem o nível de interação/responsabilidade que o gerente entrevistado demonstra com relação a aspectos do marketing de relacionamento e fidelização dos clientes que moram em outras cidades na agência bancária pesquisada.

O início da entrevista foi marcado pela pergunta acerca do tempo do entrevistado no exercício da função de gerente da agência bancária em estudo. Como resposta, o gerente informou que está exercendo tal atribuição há um período entre três e cinco anos. Esse espaço de tempo evidencia-se razoável para a integração/interação desse profissional à equipe de relacionamento do banco e também junto aos clientes sujeitos dessa pesquisa.

No quadro 04 está a sistematização das respostas do gerente entrevistado correspondentes a Categoria 1. A visualização dos resultados auxilia na interpretação das respostas dadas.

Quadro 04: Sistematização das respostas da Categoria 1.

PERGUNTAS DA ENTREVISTA (categoria 1)	SIM	NÃO SABE DIZER	NÃO	INDIFERENTE
Conhece o marketing de relacionamento?	X			
A satisfação do cliente que reside em outra cidade e sua fidelização tem sido prioridade para o atendimento nessa agência?			X	
O seu relacionamento com clientes de outras cidades tem se intensificado?			X	
É um profissional atento as novidades relativas ao marketing de relacionamento para a satisfação e fidelização dos clientes?	X			

Fonte: Elaboração própria.

O gerente de relacionamento tem como atribuição garantir a fidelidade dos clientes em relação à agência bancária. Por ser um funcionário disputado pelo mercado, está sempre buscando desenvolver sua carreira. Por isso, as respostas encontradas no quadro 04 evidenciam uma preocupação maior do gerente com sua capacitação e formação profissional para o crescimento de carreira, em detrimento da efetiva atuação junto aos clientes através de ações práticas do marketing de relacionamento e fidelização dos clientes que moram em outra cidade.

Tanto o gerente de atendimento presencial quanto o gerente de relacionamento digital fazem parte do suporte de soluções humanas, atuando através da consultoria especializada. Um dos maiores desafios para o gerente está pautado na criação de um novo modelo de relacionamento, mais adequado à necessidade local e às expectativas dos clientes.

Quadro 05: Sistematização das respostas da Categoria 2.

PERGUNTAS DA ENTREVISTA (categoria 2)	Sim	Talvez	Não	Não sabe dizer
O marketing de relacionamento contribui para a fidelização dos clientes nessa agência bancária?	X			
O marketing de relacionamento contribui para a satisfação dos clientes nessa agência bancária?	X			
Os funcionários do banco são orientados atendimento através dos pressupostos do marketing de relacionamento?	X			

Fonte: Elaboração própria.

No nível conceitual, as respostas da Categoria 2 traduzem a segurança aferida pelo conhecimento acerca da importância do marketing de relacionamento para a fidelização e satisfação dos clientes. Esse conhecimento conceitual é importante para a realização de avaliações de desempenho e redirecionamentos das campanhas de marketing de relacionamento do banco, visto que ampliará o âmbito interpretativo e interventivo dos desafios a serem enfrentados e das ações necessárias para a superação dos pontos fracos encontrados.

Ao ser questionado se recebe reclamações dos clientes sobre possíveis insatisfações com o atendimento, produtos ou serviços do banco, o gerente pesquisado respondeu que tem recebido poucas reclamações (Categoria 3). Contudo, o fato de os clientes fazerem poucas reclamações ao gerente não quer dizer que não seja algo a se preocupar.

A realização de enquetes para a verificação de reclamações e também das sugestões dos clientes deve ser um procedimento contínuo para a mensuração da

satisfação dos clientes. Vale enfatizar que as queixas e reclamações devem ser anotadas em local de registro próprio para serem entregues ao gerente de relacionamento e, se possível, discutidas em reunião da equipe de atendimento presencial e digital.

3.3 ANÁLISE CRÍTICA

Para proceder à análise crítica dos resultados, se faz necessário relembrar um aspecto importante da definição de marketing de relacionamento que é o contato contínuo com os clientes, tendo sempre disponível todas as informações que auxiliarão no esclarecimento das dúvidas. O objetivo é fazer parte da vida do cliente para estabelecer um relacionamento de longo prazo com eles.

Para Bogman (2002), as empresas devem organizar e elaborar estratégias que atraiam novos clientes e também conservem os atuais. Por isso, o bom atendimento ao cliente deve ser o fator principal para o sucesso da fidelização e satisfação do cliente.

A prioridade consiste em satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes de forma que o atendimento, produtos e serviços a ser desenvolvido deve buscar compreender integralmente os anseios e queixas, visando estabelecer a fidelidade dos atuais e dos futuros clientes.

Os fatores discutidos no resultado desse estudo, assumindo que contribuem para satisfação de clientes, apresentaram percentuais positivos nas respostas dos clientes entrevistados: os produtos e serviços do banco; os canais de autoatendimento e internet; atendimento presencial e eletrônico prestado na agência; atendimento prestado pelo gerente de relacionamento; qualidade das informações e transparência nas informações prestadas; efetividade na resolução de problemas; localização da agência.

O marketing de relacionamento numa agência bancária deve se preocupar e investir no aumento dos níveis de satisfação dos clientes, compreendendo que estão interligados aos aspectos que pressupõem a fidelização dos clientes. Nesse sentido, Chiavenato (2005) aponta que o bom atendimento ao cliente e a qualidade do produto ou serviço se constitui o tripé da satisfação e fidelização de clientes.

Tendo como pressuposto a afirmação desse autor, compreende-se que no marketing de relacionamento esse tripé visa a criação e agregação de valor aos

produtos e serviços, buscando promover estratégias que potencialize ainda mais a satisfação dos clientes em suas necessidades e vontades.

O cliente plenamente satisfeito terá sempre motivos para continuar cliente da agência bancária por muito mais tempo; indicará o banco para outras pessoas e usará os produtos e serviços do banco sempre que precisar. A confiança e a credibilidade tende a ser a marca registrada que denuncia o estreitamento dos laços do relacionamento entre o cliente e o banco com tudo que ele representa.

As estratégias devem ser previamente analisadas, concebendo-se que o marketing de relacionamento difere do marketing de massa, do marketing diferenciado e do marketing concentrado (PIRES, 1991; REIS, 2000). Não se trata somente no melhoramento do mix de marketing (*produtos x preço x praça x promoção* do produto) como enfatiza Kotler e Armstrong (2015).

Para que a agência bancária responda positivamente aos anseios dos clientes que moram em outra cidade, esta deve ter o foco no relacionamento com o cliente, buscando conquista sua lealdade e apoiando o cliente através de ofertas de produtos e serviços que agreguem valor, concebendo que o banco inteiro deve estar voltado para a fidelização e satisfação do cliente.

O estreitamento do relacionamento não deve perder de vista a criação de bancos de dados específicos ao perfil dos clientes, tendo como premissa a utilização de uma comunicação integrada aos novos modos de interação global, através de caminhos fáceis para a inclusão dos leigos em tecnologias midiáticas e eletrônicas.

É com base nessa perspectiva que tanto Gummesson (2010) quanto Peppers e Rogers (1994) conceituam o marketing de relacionamento: como um relacionamento integrado com vistas a desenvolver relações permanentes entre cada cliente e a agência bancária, ou seja, fidelizá-los.

Assim, o marketing de relacionamento apresenta características que o personifica como um instrumento atual no gerenciamento de clientes. Essas características podem ser descritas a partir da necessidade de pesquisar o que os clientes querem como valor agregado, reconhecendo o valor do cliente e fazendo questão que este saiba da sua importância para o banco.

Uma campanha de marketing de relacionamento para a fidelização e satisfação de clientes que moram em outras cidades precisa ser facilmente visualizando como tangível e atraente, como exemplo, pode ser citada a distribuição de pontuações e prêmios em serviços e/ou produtos. O cliente deve ser contatado

não apenas quando está com alguma pendência financeira em aberto ou quando o banco quer vender algum produto que não é do interesse do cliente.

Datas importantes para o cliente e *feedbacks*, mesmo que não tenha sido solicitado, é uma forma de cativar o cliente, tornando o contato oportuno e relevante. Para renovar o programa de fidelização, é necessário oferecendo mais valor agregado, considerando que o processo não tem data de vencimento (POSER, 2005).

Algumas mudanças na postura do marketing de relacionamento para o gerenciamento de pessoas podem parecer ousadas ou até mesmo descabidas, mas devem buscar na essência do ser humano o reconhecimento de sua complexidade, surpreendendo e encantando o cliente. Quanto mais humanizado o atendimento e acolhida mais a vontade o cliente se sentirá para permanecer fidelizado.

Nisso se fundamenta a formação e capacitação continuada do gerente de relacionamento e dos funcionários que atuam principalmente no atendimento e suporte ao cliente (não confundir com suporte ao cliente). O conhecimento aprofundado no arcabouço teórico e prático do marketing de relacionamento é condição necessária para que as ações de integração e fidelização do cliente sejam concretas.

Por isso, torna-se imprescindível ao gerente de relacionamento conhecer o marketing de relacionamento, tendo a satisfação e fidelização do cliente como prioridade para o atendimento, intensificando o investimento de tempo e energia no relacionamento com o cliente, além de sempre estar atento às novidades do marketing de relacionamento para a satisfação e fidelização dos clientes. O trabalho em equipe é uma alternativa viável para o sucesso de um empreendimento nesse sentido.

Vale ressaltar, que não basta apenas ser um especialista em marketing de relacionamento, mas deve-se aplicar esse conhecimento ao setor bancário (MENEGUELLI; BERNARDO, 2010). Isso envolve conhecimento tecnológico para dinamizar o atendimento, elaboração de estratégias a serem aplicadas na avaliação, conhecimento e intervenção nas necessidades e desejos dos clientes que residem em outras cidades.

A ênfase constante na discussão dos resultados com vistas a fidelização e satisfação dos clientes que tem o domicílio em outras cidade em não em Santa

Bárbara (onde o banco em estudo está localizado) evidencia que o público-alvo desta pesquisa geralmente não está no topo da lista de prioridade de um banco, simplesmente por se pensar em uma possível distância que separa esse sujeito do lócus estudado.

Contudo, sob a perspectiva da interatividade e da globalização, as distâncias são imaginárias, visto que, além das redes da aldeia global (redes sociais e internet), a grande diversidade dos meios de comunicação existe justamente para derrubar os obstáculos que a distância anteriormente levantava. Daí ser importante que o gerente de relacionamento auxilie o cliente na utilização de todos os meios de comunicação e navegação possíveis para que o relacionamento se solidifique mais.

Ressaltam-se, as afirmações de Negretto (2007) e Pereira (2007), sendo possível concordar que o objetivo do marketing de relacionamento bancário busca promover relacionamentos sob uma perspectiva futurista de que a tecnologia é uma ferramenta útil para fidelizar e satisfazer os clientes, identificando e avaliando riscos e processos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa discutiu algumas questões referentes a relação do Marketing de Relacionamento com a fidelização e satisfação de clientes em uma agência bancária. Para se adequar ao setor bancário o Marketing de Relacionamento precisou modernizar suas técnicas de marketing visando a excelência no atendimento das necessidades dos clientes, ampliando o mix de produtos e serviços bancários e investindo no atendimento personalizado. Cada cliente é único e especial.

Assim, este estudo se embasou nas informações de teóricos que discutiram o tema Marketing de Relacionamento com clientes do Banco do Brasil na cidade de Santa Bárbara/BA, ressaltando que a amostra foi com os que moram em outra cidade, identificando os impactos no processo de fidelização e satisfação destes.

Com isso, esta pesquisa alcançou seu objetivo, pois ao proceder a análise do Marketing de Relacionamento no processo de fidelização de clientes na agência do Banco do Brasil em Santa Bárbara/BA, trouxe para a discussão os pontos fortes e fracos praticados pela agência bancária a partir da perspectiva dos clientes entrevistados e do gerente de relacionamento do banco.

Com o mercado cada vez mais dinâmico e exigente, os consumidores e clientes se apresentam menos fieis às empresas e isso preocupa e desafia o setor bancário, visto que o processo de fidelização e a satisfação de clientes requerem um investimento e esforço sempre maior, através do atendimento presencial/pessoal e/ou digital rumo à vantagem competitiva e/ou valor agregado (atendimento x produtos x serviços x *feedback* = relacionamento x fidelização x satisfação).

Contudo, esta não é uma equação simples, visto que o fator humano com todas as suas complexidades, expectativas e necessidades estão interagindo de forma dinâmica e global em todo o processo. Por isso, o Marketing de Relacionamento torna-se uma ferramenta que acentua e otimiza os resultados da empresa objeto de estudo.

Para alcançar esse objetivo se fez necessário discutir sobre os possíveis benefícios da utilização do Marketing de Relacionamento como ferramenta estratégica; verificar a influência do Marketing de Relacionamento na manutenção e

criação de relacionamento com o cliente e demonstrar os resultados obtidos pela empresa ao utilizar o Marketing de Relacionamento como ferramenta.

Após a delimitação do tema e dos objetivos foram feitas as pesquisas acerca do conceito de marketing e sua importância no bom atendimento ao cliente dentro de um paradigma que fundamenta o Marketing de Relacionamento como necessário à fidelização e satisfação dos clientes do Setor Bancário.

A análise dos instrumentos do estudo de caso (o lócus da pesquisa foi uma agência do Banco do Brasil em Santa Bárbara/BA), a entrevista (realizada através de questões fechadas a clientes da agência em estudo que moram em outra cidade e ao gerente de relacionamento do banco) e a observação foram realizadas com base na pesquisa quali-quantitativas mediante a utilização da sistematização e tratamento de dados com viés estatístico.

Os resultados evidenciam percentuais que denotam, de forma geral, satisfação, principalmente no que diz respeito aos fatores que contribuem para a fidelização e satisfação dos clientes. O atendimento presencial foi o que alcançou o maior percentual da pesquisa com cem por cento (100%) das respostas. Contudo, o relacionamento com o gerente foi apontado com um percentual baixo em relação a todos os outros fatores mencionados no estudo.

Na análise crítica foi enfatizada a confiança e a credibilidade deve ser a marca registrada de uma agência bancária que prima pelo estreitamento dos laços do relacionamento entre o cliente e o banco. Nesse processo, não é apenas os funcionários do atendimento que tem a responsabilidade de conquistar e manter o cliente, mas também (e principalmente) o gerente de relacionamento, devendo estar acessível e presente na vida dos clientes do banco, não apenas dos clientes que moram na mesma cidade, mas dos clientes que moram em outra cidade;

O estreitamento do relacionamento deve partir da criação de um banco de dados específicos ao perfil dos clientes, podendo ser utilizado todos os meios de comunicação possíveis para a sua concretude. Foi sugerida, inclusive, a utilização de premiações, contatos em datas importantes para o cliente e *feedbacks*, mesmo que não tenha sido solicitado, como forma de cativar o cliente e renovar o programa de fidelização, diminuindo as distâncias.

A primeira hipótese desse estudo enunciava que o resultado constataria que o Marketing de Relacionamento torna mais eficiente a identificação das necessidades dos clientes que buscam os serviços bancários. A partir da pesquisa teórica esta

suposição já havia ganhado relevância, visto que os autores discutidos neste estudo reforçaram essa ideia.

A outra hipótese apresentada afirmava que o Marketing de Relacionamento torna o cliente um divulgador e defensor dos serviços ou produtos oferecidos pelo banco. Foi percebido no resultado que os clientes precisam conhecer mais profundamente os serviços ou produtos do banco para estarem à vontade para divulgar e defender. Contudo, é certo que os clientes pesquisados confiam no banco o suficiente para indica-lo aos seus amigos.

A terceira hipótese assegura que o Marketing de Relacionamento cria um relacionamento duradouro com o cliente, em outras palavras, coopera para a fidelização e satisfação do cliente. De fato, tanto na fundamentação teórica quanto no resultado da pesquisa, verificou-se que o Marketing de Relacionamento bancário mediante o atendimento presencial (e digital) foi fator determinante para a fidelização e satisfação dos clientes pesquisados.

As dificuldades apresentadas durante a elaboração da pesquisa dizem respeito a inexistência de um banco de dados específico dos clientes que não residem na cidade de Santa Bárbara, demandando maior trabalho e tempo para a escolha e realização das entrevistas. O maior desafio foi encontrar tempo na agenda do gerente de relacionamento para estar presente no ambiente das entrevistas aos clientes e também para a realização da entrevista dele.

Considera-se a pertinência desse estudo, o ganho acadêmico e profissional para o pesquisador, ressaltando que o Marketing de Relacionamento numa agência bancária contribui para a fidelização e satisfação de clientes, mas não se limita à aquisição de produto ou serviço. O cliente como pessoa humana tem necessidades que nem ele mesmo sabe que as tem, por isso, chega ao banco com expectativas, devendo sair com perspectivas, para isso o tratamento individualizado deve lhe abrir horizontes, fazendo com que se sinta acolhido e com seus desejos/necessidade/vontade satisfeitos.

REFERÊNCIAS

- ABRÃO, A. T. Y. **Melhoria do atendimento público**: desenvolvimento profissional de agentes educacionais multiplicadores. 2007. Tese (Doutorado em Educação) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.
- ARAÚJO, Victor Leonardo de; CINTRA, Marcos Antonio Macedo. **O papel dos bancos federais na economia brasileira**. Brasília, 2011.
- BOGMANN, ItzhakMeir. **Marketing de relacionamento**: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.
- CAMARANO, Luciano. **CRM – Gestão de relacionamento com o cliente**: uma abordagem prática. Minas Gerais, 2002.
- CAMARGO, Patrícia Olga. **A evolução do setor bancário no Brasil**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009.
- CAMILO JR., W. **Princípios de Marketing de relacionamento**. São Paulo: ISBN, 2005.
- CANAL ECONOWEEK. **Um guia completo sobre o Banco do Brasil**. 2018. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/blogs/econoweeek/um-guia-completo-sobre-o-banco-do-brasil/>. Acessado em: 05 de junho de 2018.
- CAPLIN, D., CANNIE, J. K. **Mantendo Clientes Fiéis e Para Sempre**. São Paulo: Markon Brooks, 1994.
- CARINA, Ana *et al.* **Uma Introdução à Pesquisa Qualitativa**. Uwe flickc – resumo dos capítulos 14, 15 e 16. 2010.
- CARVALHO, Pedro Carlos de. **Administração mercadológica**. Campinas: Editora Alínea, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CHURCHILL, G. A. e PETER, J. Paul. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.
- CLARO, Danny Pimentel. **Marketing de Relacionamento**: Conceitos e Desafios para o Sucesso do Negócio. 2005. Disponível em: <http://www.ibmecsp.edu.br/busca/index.ph>. Acesso em 19/11/2017.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2005.
- COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 12ª Edição. McGraw Hill Brasil, 2016.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de Marketing**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

ESTENDER, Antonio Estender; MENDES, Galbert Gabriel Freitas; DE MACEDO, Daniela Luiza. A Importância do marketing de relacionamento nas empresas. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologia s**, v. 3, n. 1, p. 34-50, 2015.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Excelência no Atendimento**: Um desafio e um compromisso. SEMARC, 2008. Disponível em: <https://portal.febraban.org.br/>. Acessado em: 05 de junho de 2018.

FICHER, Rosa Maria Bueno. **Mídias, Máquinas de Imagens e Práticas Pedagógicas**. Revista Brasileira de Educação. V. 12. Nº 35. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Educação e Programa de Pós-graduação em Educação, Maio/ago.2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: v.35, n.2, p. 57-63, abril 1995.

GRACIOSO, Francisco. **Marketing**. 4 ed. São Paulo: Global, 1998.

GREENBERG, Paul. **Os 4 ases do CRM**. HSM Management. n. 31, mar-abr 2002

GUMMESSON, Evert. **Total relacional de marketing**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total**: gerenciamento de marketing, estratégias de relacionamento e abordagem de CRM para economias de rede. Trad. de Marina Barbieri Campomar e Jonathan Hogan. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total**. Tradução – Heloisa Fontoura; consultoria, supervisão e revisão técnica: Adalberto Belluomini. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HOLANDA, Sandra Maria Monteiro. **Os antecedentes da lealdade no contexto bancário**: um estudo com clientes do segmento empresa. Dissertação de doutoramento em Organização e Gestão de empresas na especialidade de estratégia e comportamento organizacional. Universidade de Coimbra - Faculdade de Economia. 365 p. Coimbra, 2008.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. **População cidade de Santa Bárbara Ba, 2017**. Disponível na internet via WWW URL:<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ba/santa-barbara/panorama>. Arquivo consultado em 14 de Abril de 2018.

KAUARK, Fabiana da Silva. MANHÃES, Fernanda Castro. MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa**: um guia prático. Itabuna / Bahia: Editora Via Litterarum, 2010.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. São Paulo: Editora Campus, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Tradução – Sabrina Cairo; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos e Francisco Alvarez. 15.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KRAYCHETE, Elsa Sousa. **Bancos e crédito no desenvolvimento recente da Bahia**. Salvador, 2009. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-49792009000100005&script=sci_abstract&tlng=pt. Acessado em 13 de maio de 2018.

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

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2011.

LOLLA, Daiane Machado; MARTINELLI, Kátia Mirella Amadeu; PASQUIM, Roberta Cristina **A televisão como veículo de informação: uma linguagem de imagens e sons**. Lins, 2010.

LOVELOCK, Cristopher, Wright, Lauren. **Serviços: Marketing e Gestão**- 1º Ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MARQUES, Fábio. **Guia prático da qualidade total em serviços**. São Paulo: APMS, 1997.

MARTINS, Daniele de Lourdes da Costa. **Gestão em foco**. (Org.) Indaial: UNIASSELVI, 2015.

McKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento: Estratégias bem sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

McKENNA, Regis. **Seminário internacional**, HSM, out. 1998.

MEDEIROS, S.T. CRM – **Estratégia Para Aproveitamento de Conhecimento**. Developers' Magazine, ano VI, nov/2002.

MENEGUELLI, Marcelle Fernandes. BERNARDO, Juliana Maioli Laval. Qualidade no atendimento ao cliente na perspectiva da evolução tecnológica um estudo de caso no Banco do Brasil S.A. in: **Revista Eletrônica da Faculdade Metodista Granbery**. Curso de Administração – N.8, JAN/JUN 2010.

MONGE, Elizabete Pereira. **A importância da qualidade no atendimento ao cliente**. Pedro Leopoldo – MG: Faculdades de Pedro Leopoldo, 2012.

NEGRETTO, Ricardo João. **Fidelização de clientes bancários: marketing de relacionamento como base na estratégia de lealdade**. Porto Alegre, 2007.

PAULA, Luiz Fernando de; OREIRO, José Luis; BASILIO, Flavio A. C. **Estrutura do setor bancário e o ciclo recente de expansão do crédito: O papel dos bancos públicos federais**. Belo Horizonte, 2013. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-63512013000300001. Acessado em 15 de abril de 2018.

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Marketing um a um** – Marketing individualizado na era do cliente. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Um guia executivo para entender e implantar estratégias de customer relationship management**. São Paulo: Peppers & Rogers Group do Brasil. (CRM Series Marketing 1To1). 2000.

PEPPERS, DON e ROGERS, M. **One to one B2B**. Nova York, Currency/Doubleday, 2001.

PEREIRA, Acir. **A utilização dos serviços de autoatendimento no Banco do Brasil**. Londrina, 2007.

PEREIRA, Maria Cristiane Fernandes. **Mídia e Infância: A influência dos meios de comunicação no desenvolvimento infantil**. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia)- Universidade Estadual de Maringá. Paraná, 2012.

PÍRES, Aníbal. **Marketing: conceitos, técnicas e problemas de gestão**. Editorial Verbo, Lisboa, 1991.

POSER, Denise Von. **Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras**. Barueri, SP: Manole, 2005.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

REIS, José Luís. **O Marketing personalizado e as tecnologias de informação**. Edições Centro Atlântico; Lisboa, 2000.

SANTANA, José Augusto Alves **A Estratégia em Marketing de Vendas nas Organizações Modernas: Um Estudo de Caso na Tem Tudo Materiais de Construção - Paracatu-MG.**/ José Augusto Alves Santana. Paracatu. 2011.

SANTIAGO, Poliana Castilho. **A busca da excelência no atendimento e a satisfação dos clientes como fator de sucesso.** São Paulo: Centro Universitário Adventista de São Paulo, 2004.

SANTOS, Alinne Cristinne Lima Bem dos. *Et al.* A lealdade do consumidor de serviços: uma análise no setor bancário baiano. Cachoeira: **Revista Formadores**, 2013.

SIENA, Osmar. **Metodologia da pesquisa científica:** elementos para elaboração e apresentação de trabalhos. Porto Velho: [s.n.], 2007, p. 200.

SILVA, F. C.; BRAGA, P. S.; ALVES, L. O. A síndrome de burnout e a qualidade de vida no setor bancário. In: **Anais do IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Resende, 2012.

SILVA, G. J. C.; OREIRO, J. L.; PAULA, L. F. R. Spread bancário no Brasil: uma avaliação empírica. In: PAULA, L. F.; OREIRO, J. L. (Org.). **Sistema Financeiro: Uma Análise do Setor Bancário Brasileiro.** Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2007.

SIMON, Inre. **MAC 339 - Informação, Comunicação e a Sociedade do Conhecimento. Notas de Aula: Tema 8 - Um Estudo de Caso: A Produção e Disseminação da Literatura Acadêmica.** 2010.

SIQUEIRA, Antonio Carlos Barroso de. **Marketing empresarial, industrial e de serviços.** Ed. revista, atualizada e reformulada. São Paula: Saraiva, 2005.

SOARES, B. N. **Metodologia e pesquisa.** Águia: revista científica da FENORD, v. 01, p. 01-170, 2011.

SUASSUNA, Dulce. **Técnicas de Investigação Científica.** 2010. Disponível em: [http://vsites.unb.br/fef/.../dulce/tecnicas de investigacao cientifica.ppt](http://vsites.unb.br/fef/.../dulce/tecnicas%20de%20investigacao%20cientifica.ppt). Acessado em 17 de agosto de 2015.

TSCHOHL, John. **Encantando totalmente o cliente.** São Paulo: Makron Books, 1996.

VALENTIM, M. L. P. **Métodos qualitativos de pesquisa em Ciência da Informação.** São Paulo: Polis, 2005.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento.** After Marketing. São Paulo: Atlas, 1993.

VENTURA, Magda Maria. **O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa.** Rev SOCERJ. Pedagogia Médica. 2007;20(5):383-386. setembro/outubro.

VILHENA, Fernanda; SICSÚ, João. **Mapeamento da produtividade do trabalho nos bancos brasileiros**. Ensaio Fee, Porto Alegre, v. 25, n. 1, p. 115-144, abr. 2004.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso "Case Study Research: design and methods"**
Tradução e síntese: Prof. Ricardo Lopes Pinto
Adaptação: Prof. Gilberto de Andrade Martins. 2010.

ZANELLI, J. C. **Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas**. Estudos de Psicologia, v. 7, p. 79 - 88, 2002.

APÊNDICE

APÊNDICE A - Entrevista aos clientes:

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE CLIENTES DO BANCO DO BRASIL – AGÊNCIA 2569-0.

Solicitamos alguns minutos do seu tempo para responder a pesquisa abaixo. O questionário será utilizado para fins acadêmicos e as informações pessoais não serão divulgadas.

Agradecemos a sua participação!

IDENTIFICAÇÃO DO RESPONDENTE:

- a) Sexo masculino feminino
- b) Idade até 25 anos de 26 a 39 anos de 40 a 60 anos
 acima de 60 anos
- c) Estado civil solteiro casado divorciado relação estável
 viúvo outro
- d) Grau de instrução não alfabetizado fundamental médio superior
 pós graduado
- e) Profissão profissional liberal func. empresa pública ou economia mista
 func. Empresa privada empregador ou empresário
 aposentado ou pensionista func. público
- f) Faixa de renda até R\$4.000,00 de R\$4.001,00 a R\$7.000,00
 de R\$7.001,00 a R\$10.000,00 acima de R\$10.000,00

QUESTÕES:

1. Há quanto tempo é cliente do Banco do Brasil?
 menos de 5 anos 6 a 12 anos 13 a 20 anos mais de 21 anos
2. Além do Banco do Brasil, você é cliente de outro(s) banco(s)?
 sim não
3. Com que frequência você costuma vir à agência, visto que você mora em outra cidade?
 semanalmente mensalmente semestralmente anualmente
4. Você percebeu mudança no atendimento recebido na agência nos últimos 12 meses?
 sim não

5. Se a resposta for SIM, você considera que essa mudança foi:
() muito positiva () positiva () indiferente () negativa () muito negativa

6. Houve mudanças no quadro de funcionários ou na gerencia?
() sim () não () não sabe

7. O relacionamento com o seu gerente de contas está mais intensificado (considerando os últimos 12 meses)?
() sim () não () sem condição de opinar

8. Você está satisfeito com o atendimento recebido na agencia atualmente (considerando os últimos 12 meses)?
() sim () não () indiferente

9. Se a resposta for SIM, que fatores teriam contribuído para a sua satisfação (pode marcar mais de um item)?
() disponibilidade do gerente
() atendimento pessoal
() consultoria financeira
() produtos e serviços disponíveis
() agilidade na solução de problemas
() qualidade nas informações prestadas
() outros: _____

10. Qual o nível de satisfação com relação aos seguintes itens:

a) Produtos e serviços que o banco oferece: considerando suas necessidades, variedade e tarifas.
() muito satisfeito () satisfeito () indiferente () insatisfeito () sem condição de opinar

b) Canais de autoatendimento: terminais eletrônicos, internet e central de atendimento.
() muito satisfeito () satisfeito () indiferente () insatisfeito () sem condição de opinar

c) Atendimento presencial prestado na agencia: cortesia, educação, conhecimento e agilidade.
() muito satisfeito () satisfeito () indiferente () insatisfeito () sem condição de opinar

d) Atendimento telefônico prestado na agencia.
() muito satisfeito () satisfeito () indiferente () insatisfeito () sem condição de opinar

e) Atendimento prestado pelo seu gerente de relacionamento.
() muito satisfeito () satisfeito () indiferente () insatisfeito () sem condição de opinar

f) Qualidade das informações disponibilizadas pelo banco.

muito satisfeito satisfeito indiferente insatisfeito
sem condição de opinar

g) Transparência no relacionamento e as informações prestadas no atendimento.

muito satisfeito satisfeito indiferente insatisfeito
sem condição de opinar

h) Efetividade na resolução de problemas.

muito satisfeito satisfeito indiferente insatisfeito
sem condição de opinar

i) Localização da agência.

muito satisfeito satisfeito indiferente insatisfeito
sem condição de opinar

j) Nível de satisfação geral.

muito satisfeito satisfeito indiferente insatisfeito
 sem condição de opinar

11. Indique o seu grau de concordância:

a) Pretendo continuar cliente do banco por muito tempo.

sim talvez não indiferente

b) Sempre que possível, indicarei o banco para outras pessoas.

sim talvez não indiferente

c) Usarei o banco para a maioria das minhas necessidades de produtos e serviços bancários.

sim talvez não indiferente

APÊNDICE B - Entrevista ao gerente:

PESQUISA REALIZADA AO GERENTE DO BANCO DO BRASIL – AGÊNCIA 2569-0.

Solicitamos alguns minutos do seu tempo para responder a pesquisa abaixo. O questionário será utilizado para fins acadêmicos e as informações pessoais não serão divulgadas.

Agradecemos a sua participação!

1. Há quanto tempo você é gerente dessa agencia?
 menos de 2 anos de 3 a 5 anos acima de 6 anos

2. Você conhece o marketing de relacionamento?
 sim não indiferente não sabe dizer

3. Você acha que o marketing de relacionamento contribui para a fidelização dos clientes nessa agencia bancaria?
 sim não talvez não sabe dizer

4. Você acha que o marketing de relacionamento contribui para a satisfação dos clientes nessa agencia bancaria?
 sim não talvez não sabe dizer

5. Os funcionários do banco são orientados ao atendimento através dos pressupostos do marketing de relacionamento?
 sim não talvez não sabe dizer

6. Você recebe reclamações dos clientes concernente a possíveis insatisfações com o atendimento, produtos ou serviços do banco?
 poucas muitas nenhuma não sabe dizer

7. A satisfação do cliente que reside em outra cidade e sua fidelização tem sido prioridade para o atendimento nessa agencia?
 sim não indiferente não sabe dizer

8. O seu relacionamento com clientes de outras cidades tem se intensificado?
 sim não indiferente não sabe dizer

9. Você se considera um profissional atento as novidades relativas ao marketing de relacionamento para a satisfação e fidelização dos clientes?
 sim não indiferente não sabe dizer