

# MARKETING DE RELACIONAMENTO E FIDELIZAÇÃO: UMA ABORDAGEM NO SEGMENTO “CLIENTE ESTILO” EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA

RELATIONSHIP MARKETING AND LOYALTY: APPROACH ON THE SEGMENT “CLIENT STYLE” IN AN AGENCY ACCOUNT

Adriano Moreira dos Santos <sup>1</sup>

Mauricio Barth <sup>2</sup>

Ernani Cesar de Freitas <sup>3</sup>

**RESUMO:** Este trabalho tem como tema o Marketing de Relacionamento, que diz respeito à fidelização de clientes, consequência de um processo de segmentação com ênfase no atendimento. Objetiva estudar e analisar o atendimento diferenciado aos clientes do Segmento Estilo, pessoa física, da Agência X, do Banco do Brasil, identificando e comentando os possíveis atributos que influenciam na satisfação e, por sua vez, na fidelização desses clientes. Desenvolve-se este estudo através de levantamento bibliográfico e documental, bem como por meio de uma pesquisa do tipo descritiva, a partir de estudo de caso em uma agência bancária, onde são pesquisados vários atributos em relação ao atendimento, aos serviços prestados pelo banco, ao relacionamento do banco com o cliente, questões que interferem na fidelização e na satisfação dos clientes do segmento estudado. Ao final deste estudo, confirmou-se que vários aspectos devem ser considerados no atendimento diferenciado aos clientes do segmento pesquisado, a fim de satisfazê-los e fidelizá-los. Dentre esses aspectos, destacam-se: a eficiência e agilidade no atendimento, indo ao encontro das necessidades dos clientes; a capacidade de soluções de problemas; o bom relacionamento entre cliente e banco; o atendimento segmentado fortalece a relação de parceria entre banco e cliente.

**Palavras-chave:** Marketing. Relacionamento. Fidelização. Cliente Estilo. Agência Bancária.

**ABSTRACT:** This paper covers Relationship Marketing in terms of customer loyalty, a consequence of the service-focused segmentation process. It aims at studying and analysing the personal service provided to individual customers of the X branch of Banco do Brasil within the Estilo segment. It identifies and comments on possible attributes influencing customer satisfaction and, in turn, customer loyalty. This study was conducted by means of bibliographic and documental research, as well as through case-study descriptive research at a specific bank branch, whereby several attributes were surveyed concerning services provided by the bank, bank-customer relationship, issues involved with customer loyalty, and customer satisfaction with the studied segment. At the end of this study, several aspects are confirmed that should be taken into consideration in the personal service provided to customers within the researched segment so as to achieve customer satisfaction and customer loyalty. These aspects include service efficiency and agility; meeting customer needs; problem-solving ability; good customer-bank relationship; and segmented service strengthening bank-customer partnership.

**Keywords:** Marketing. Relationship. Loyalty. Customer Style. Agency Banking.

<sup>1</sup> Especialista em Gestão Empresarial - Ênfase em Serviços - Universidade Feevale; bacharel em Administração de Empresas - Universidade Feevale; e-mail: adrianosantos@feevale.br.

<sup>2</sup> Especialista em Gestão Estratégica de Marketing - Ênfase em Administração de Vendas - Universidade Feevale; bacharel em Comunicação Social - Habilitação em Publicidade e Propaganda - Universidade Feevale; e-mail: mauricio@feevale.br.

<sup>3</sup> Pós-doutorando em Linguística Aplicada - PUC-SP/LAEL; doutor em Letras, área de concentração Linguística Aplicada - PUCRS; MBA Gestão Empresarial - FGV-RJ; pós-graduado em Gestão Empresarial - UFRGS; professor colaborador do mestrado em Processos e Manifestações Culturais - Universidade Feevale; professor do programa pós-graduação *stricto sensu* em Letras, Universidade Passo Fundo (UPF); e-mail: ernanic@feevale.br.

## INTRODUÇÃO

No mercado dinâmico e globalizado, fidelizar clientes pode ser mais difícil do que se imagina. Diante de tantas empresas e organizações, o relacionamento torna-se uma das condições diferenciadas nas diversas formas de conquistar esses clientes.

A opção de realizar este estudo com os clientes do Segmento Estilo deve-se ao fato de que são clientes pessoa física com atendimento personalizado, sendo que o referido segmento foi criado há menos de um ano e, por isso, a importância da realização de uma pesquisa para avaliar o grau de importância, satisfação e fidelização desses clientes em relação ao atendimento prestado pela Agência X do Banco do Brasil.

O problema central deste estudo é verificar quais os atributos devem ser considerados no atendimento diferenciado oferecido aos clientes do Segmento Estilo, da Agência X, do Banco do Brasil, para satisfazê-los e fidelizá-los.

Nessa perspectiva, para responder ao problema deste estudo, apresentam-se as seguintes hipóteses:

- O atendimento segmentado e diferenciado aos clientes da Agência X, do Banco do Brasil, possibilita o fortalecimento e a relação de parceria entre banco e cliente, o que implica sua fidelização;
- Entre os atributos que devem ser considerados no atendimento diferenciado para satisfazer e fidelizar os clientes, destacam-se a eficiência e a agilidade no atendimento, a capacidade de soluções dos problemas, o bom relacionamento entre cliente e banco, além do atendimento às necessidades do cliente.

Sendo assim, este trabalho tem como objetivo estudar e analisar o atendimento diferenciado aos clientes do Segmento Estilo, pessoa física, da Agência X, do Banco do Brasil, identificando e comentando os possíveis atributos que influenciam na satisfação e, por sua vez, na fidelização desses clientes. Faz-se necessário também estabelecer os seguintes objetivos específicos: a) verificar a organização estrutural do atendimento a clientes do Segmento Estilo na Agência X, conhecendo sua sistemática de funcionamento; b) identificar o grau de importância e o grau de satisfação que os clientes do Segmento Estilo, pessoa física, da Agência X, do Banco do Brasil, apresentam em relação ao atendimento diferenciado que recebem; e c) investigar as razões que levam os clientes do Segmento Estilo, da Agência X, do Banco do Brasil, a preferirem os seus serviços bancários e os motivos que os levam à fidelização.

Nesta investigação, muito dados foram levantados

buscando não necessariamente apresentar respostas, mas contribuições às questões anteriormente mencionadas, a partir de reflexões baseadas em alguns autores referidos na fundamentação teórica.

A primeira seção apresenta o Marketing de Serviços, enquanto a segunda apresenta o Marketing de Relacionamento. Na sequência, a terceira seção explica a metodologia utilizada. Após, a próxima seção traz o estudo de caso, apresentando o Banco do Brasil e a Agência pesquisada, sua estrutura organizacional e os serviços oferecidos no Segmento Estilo. Para finalizar, chega-se à análise e interpretação dos dados coletados, a partir de pesquisa realizada com o grupo de clientes segmentados, analisando os resultados e relacionando-os com o referencial teórico utilizado no trabalho.

## 1. MARKETING DE SERVIÇOS

Com a mudança constante no cenário econômico, o Marketing de Serviços pode ser definido como um conjunto de esforços e ações que otimizam uma venda com o objetivo de encantar o cliente, diferenciando a empresa da concorrência. Para isso, faz-se necessário interpretar adequadamente as necessidades do consumidor, levando em conta os fatores que influenciam seu comportamento (PALMATIER et al., 2009).

Las Casas (1991) afirma que a principal diferença do marketing de serviços está no seu grau de intangibilidade, na elaboração e no tratamento do composto mercadológico (4Ps).

Dessa maneira, pode-se dizer que a tarefa de serviços é “administrar a evidência”, “tangibilizar o intangível”, conforme Kotler (1998, p. 414) citando Levitt. Explicando de outra maneira, pode-se dizer que “enquanto gerentes de produtos são desafiados a acrescentar idéias abstratas aos bens, as empresas de serviços são desafiadas a acrescentar evidências físicas e imaginárias a suas ofertas abstratas” (KOTLER; ARMSTRONG, 1998, p. 414).

Kotler e Armstrong (1998, p. 412) definem serviços como “qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer à outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”. Dessa forma, percebe-se que o serviço está presente em nosso dia a dia, nas mais diversas situações, como, por exemplo, abrir uma conta bancária em uma agência.

## 2. MARKETING DE RELACIONAMENTO

O mundo global trouxe uma série de benefícios, vantagens e facilidades para as empresas e, conseqüentemente, para os clientes. Hoje em dia, é possível encontrar desde produtos tangíveis, como automóveis, por exemplo, até produtos intangíveis, como bens e serviços semelhantes e com preços muito próximos. Essa realidade possibilitou rever o processo de relacionamento com o cliente. Percebeu-se que não bastava ter produto/serviço e o melhor preço, mas é necessário também que o cliente se identifique com a marca, com a empresa e com o atendimento, sendo reconhecido como alguém que possui desejos e necessidades de consumo a serem atendidas.

Assim, o cliente não precisa necessariamente ter que fechar negócio com a Empresa X, pois a Empresa Y poderá oferecer uma proposta com melhores valores, os quais atendam as suas necessidades. Vale ressaltar, ainda, que o atendimento é um dos diferenciais na conquista e na fidelização do cliente, pois à medida que é dada a atenção devida a cada indivíduo, buscando sua satisfação e atendendo seus desejos, está se trabalhando para a sua fidelização.

Cabe ressaltar que este trabalho não tem a pretensão de abranger todas as questões envolvidas no Marketing de Relacionamento. No entanto, destacam-se alguns tópicos julgados essenciais para a sua elaboração, dentro do escopo geral que norteia o presente estudo.

De acordo com Nickels e Wood (1999, p. 5), “o Marketing de Relacionamento é o processo de estabelecer e manter relacionamentos de longo prazo mutuamente benéficos entre organizações e seus clientes, empregados e outros grupos de interesse”. Esse relacionamento possibilita que seja fortalecido o compromisso e a confiança entre empresa e cliente.

Conforme Hooley, Saunders e Piercy (2001), o Marketing de relacionamento está a serviço das organizações que desejam transformar seus consumidores eventuais em clientes que realizem negócios frequentemente. Para isso, é necessário conhecê-los melhor, de forma individual, obtendo seu *feedback*, proporcionando um relacionamento duradouro.

### 2.1. SATISFAÇÃO

A satisfação diz respeito aos aspectos que os consumidores consideram importantes para a prestação de serviços e que devem ser considerados

para a empresa conquistar o prestígio perante o cliente, tornando-a bem-sucedida.

Veppo (2006, p. 48) vale-se de Errard para conceituar a satisfação do cliente da seguinte forma: “[...] é um estado psicológico, que poderá ser despertado no indivíduo após a compra ou, ainda, um estado emocional resultante do processo de compra ou consumo”. Assim, a satisfação pode ser compreendida como uma recompensa pelo sacrifício no ato da compra ou uma realização por atingir as suas expectativas com a aquisição do produto.

Conforme Nickels e Wood (1999), a satisfação do cliente está associada ao pacote de valor que lhe é apresentado. Em sua análise, a combinação de elementos tangíveis como intangíveis serão levados em consideração para decidir pelo produto ou serviço que está sendo verificado. Quando o pacote de valor atende, além das necessidades e expectativas em comum, a satisfação do cliente, poderá ter um potencial de encanto influenciando em sua lealdade, que, por sua vez, fortalece o relacionamento duradouro e aumenta a lucratividade, beneficiando tanto a empresa quanto o cliente.

### 2.2. FIDELIZAÇÃO

Antigamente, as empresas preocupavam-se muito em atrair novos clientes e não em manter os já conquistados. Hoje, devido à necessidade e aos elevados custos da perda de um cliente, cada vez mais as empresas prestadoras de serviços estão se preocupando em manter seus clientes e aumentar seus relacionamentos, possibilitando um constante crescimento em suas receitas. Essas empresas estão utilizando diversos recursos para oferecerem um diferencial que o cliente possa perceber quando utilizar os seus serviços.

A fidelização de clientes depende de vários fatores, entre eles, ter clareza de que “a venda não acaba quando o cliente compra”, pois, nesse momento, “ela está apenas começando” (SOUKI, 2006, p. 13). Dessa forma, Ferguson (2009) afirma que a atenção ao cliente antes, durante e após a venda são imprescindíveis para o processo de fidelização na atualidade, ou seja, a era do marketing na qual os clientes desejam e querem ser sempre surpreendidos.

Segundo Souki (2006), em se tratando de fidelização, é cinco vezes mais barato manter os clientes já conquistados do que ir à procura de novos. Assim, pode-se dizer que uma média de 65% das negociações ocorre com clientes fiéis. Para o

autor, “fidelizar é tornar nosso produto ou serviço tão irresistível que nosso cliente, quando precisar de mais, irá imediatamente pensar em nós” (SOUKI, 2006, p. 10). Além disso, os clientes fiéis pagam mais pelos produtos ou serviços, compram mais e inclusive usufruem de outros serviços oferecidos pela empresa. Esses clientes são uma grande fonte de propaganda.

### 2.3. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

A segmentação de mercado tem por objetivo trabalhar o atendimento diferenciado nas empresas, por níveis e tipos de clientes, de acordo com suas características comportamentais, faixa socioeconômica, idade, entre outras questões, atuando através de estratégias específicas para cada segmento, buscando satisfazer suas necessidades e potencializando os resultados.

Heidrich (2003) vale-se de Kotler (1998) para explicar que a segmentação teve seu início a partir da pesquisa de mercado, em que são descobertos e identificados os níveis de segmentos. Define-se o público-alvo visando a atender a esse segmento com mais eficiência, posicionando os produtos e serviços da empresa de modo que os clientes percebam as vantagens, a diferenciação e a satisfação diante do que a concorrência oferece.

Dessa maneira, segundo Boone e Kurtz (1998, p. 220), “segmentação de mercado é a divisão de um mercado total em grupos relativamente homogêneos”, a fim de focar a venda de um produto ou serviço ao público-alvo do segmento, qualificando o trabalho da empresa e otimizando os resultados.

Na sequência, é abordada a metodologia da pesquisa, próximo assunto a ser estudado neste trabalho.

### 3. METODOLOGIA

Aborda-se, a seguir, o tipo de pesquisa utilizada neste estudo:

- a) quanto aos objetivos: pesquisa descritiva;
- b) quanto aos procedimentos: estudo de caso, pesquisa bibliográfica e documental;
- c) quanto à abordagem do problema: pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa.

A coleta de dados ocorreu durante os meses de setembro e outubro de 2008, a partir de questionário aplicado a um grupo de clientes segmentados (alta

renda<sup>4</sup> e pessoa física) na Instituição Financeira pesquisada, a qual se identifica ao longo deste trabalho como Banco do Brasil, Agência X. Os nomes fictícios têm a finalidade de não identificar a agência, a fim de preservar sua identidade, atendendo ao combinado com a Instituição Financeira.

É importante destacar que o tipo de amostragem utilizada neste estudo é a amostragem não probabilística, por conveniência, não apresentando, segundo Gil (2008), fundamentação estatística, pois depende dos critérios do pesquisador.

Cabe explicar, aqui, que o questionário deste estudo foi elaborado em sua maioria com perguntas fechadas, utilizando a Escala Likert, bem como questões de múltipla escolha. Apresenta também algumas perguntas abertas. Estrutura-se da seguinte forma: sete questões identificando o perfil do entrevistado; em seguida, quatro blocos específicos de questões, utilizando a referida Escala quanto ao grau de importância e ao grau de satisfação, no que tange ao atendimento e ao relacionamento, tendo por objetivo fazer correlação entre os dois aspectos arrolados; na sequência, apresentam-se mais algumas questões sobre fidelização utilizando a mesma escala já citada, para identificar o grau de concordância; por fim, indicam-se mais uma questão de múltipla escolha e duas questões descritivas. Para a elaboração das questões, buscou-se identificar os tipos de serviços oferecidos, bem como o atendimento prestado aos clientes do Banco de Brasil, Agência X.

A amostra analisada resultou 26 questionários respondidos de um total de 100 que foram encaminhados para a realização da pesquisa, sendo que o universo de clientes do Segmento Estilo, pessoa física, foi composto de 400 pessoas. A referida amostra caracteriza-se, assim, como não probabilística por conveniência.

É importante destacar que devido ao segmento de clientes Estilo compreender clientes de alta renda, foi solicitado pela agência que estes não fossem identificados, mantendo a questão de privacidade e o sigilo bancário, além dos aspectos de segurança e preservação de identidade. Para isso, foram disponibilizados aos Gerentes do Banco do Brasil, Agência X, os questionários elaborados para a pesquisa juntamente com carta de apresentação anexa em cada um deles, explicando o propósito da pesquisa e agradecendo antecipadamente a colaboração. Os

<sup>4</sup> Alta renda: pessoas entrevistadas com renda estimada acima de R\$ 10.000,00, com aplicações de R\$ 50.000,00 no Banco do Brasil, Agência X (um dos critérios da segmentação de clientes Pessoa Física do Segmento Estilo).

Gerentes do Banco fizeram a entrega dos questionários diretamente para os clientes, explicando sobre a proposta da pesquisa e sugerindo o encaminhamento desse material via correio, por meio de carta resposta, com postagem e endereço identificado, via fax, ou ainda diretamente ao Gerente de Atendimento de Conta.

Após o tratamento dos dados nos softwares SPSS e Microsoft Excel, as informações foram analisadas através de gráficos que permitem, segundo Prodanov

do cruzamento da média geral da pontuação, a variável importância atribuída [...] e a variável satisfação percebida”. Complementa, ainda dizendo que para a análise deve-se seguir uma escala de 1 a 5.

Conforme Espinoza (2008), a Janela do Cliente é uma matriz de dupla entrada, possuindo, no eixo vertical, a variável importância e, no eixo horizontal, a variável satisfação. A intersecção dessas duas variáveis avalia a situação em que o atributo se encontra em relação à necessidade e satisfação para os clientes.

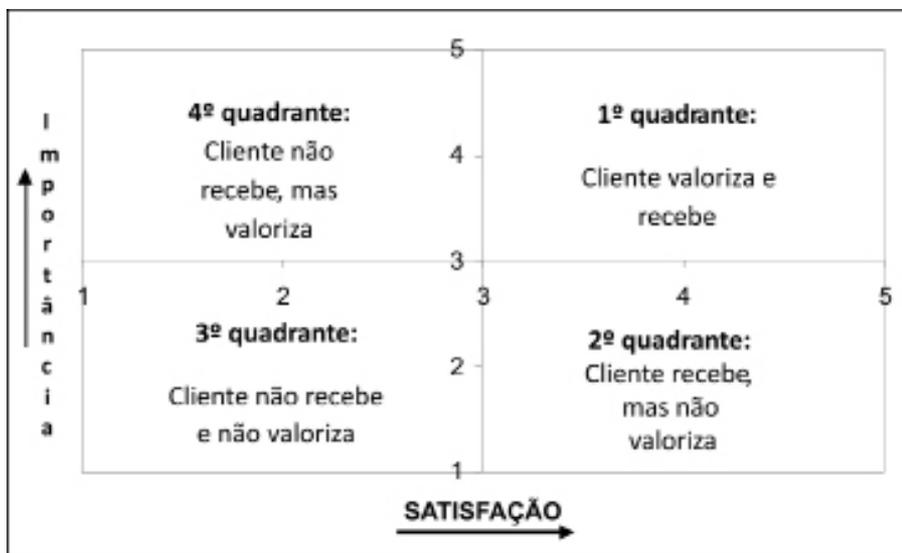


Figura 1 - Janela do Cliente  
Fonte: Piñol (2008)

(2006, p. 35), “aumentar a clareza e fornecer mais dados acerca do conteúdo relatado”, assim como através de tabelas, que, segundo o mesmo autor, são “elementos demonstrativos de síntese que constituem unidade autônoma. As tabelas apresentam informações tratadas estatisticamente [...]” (PRODANOV, 2006, p. 35), além de utilizar ainda a Janela do Cliente, que é um método de pesquisa altamente dirigido para mensurar o grau de satisfação dos clientes em relação à qualidade do atendimento e dos serviços oferecidos (ESPINOZA, 2008).

A Janela do Cliente é uma matriz de atributos que cruza duas variáveis. A primeira delas é a variável importância (percebida nos atributos do produto/serviço) e a segunda é a variável satisfação (o que o cliente sente em relação a esses atributos), sendo essa matriz construída a partir de um questionário (ESPINOZA, 2008).

Maino e Viana (2006, p. 42) recorrem a Lobos e Schüller para informar que a Janela do Cliente “é uma matriz gráfica [...] que possibilita correlacionar, através

Cabe ressaltar, ainda, que a referida Janela permite identificar o que o cliente valoriza (grau de importância) e como ele percebe o produto ou serviço prestado (grau de satisfação), tendo em vista suas expectativas e vivências (PINÓL, 2008). Dessa forma, a Janela do Cliente permitiu verificar os graus de importância e de satisfação do grupo de clientes, pessoa física, Segmento Estilo, do Banco do Brasil, Agência X, em relação às questões pesquisadas.

Após aplicado o instrumento Janela do Cliente, a observação dos gráficos e das tabelas, com os dados obtidos dos questionários, passa-se para a próxima etapa, na qual é feita a análise dos dados através da descrição das informações obtidas, a fim de atender, segundo Gil (2008, p. 173), a um dos objetivos que seguem: “a) caracterizar o que é típico no grupo; indicar a variabilidade dos indivíduos do grupo; b) verificar como os indivíduos se distribuem em relação a determinadas variáveis; c) mostrar a força e a direção da relação entre as variáveis estudadas”.

Assim, a pesquisa realizada com o grupo de

clientes segmentados do Banco do Brasil, Agência X, busca atender ao objetivo “qual”, caracterizando o que é típico no grupo. Essa caracterização é feita com a utilização de “medidas de tendência central” (média aritmética, mediana e moda) (GIL, 2008).

Para tanto, antes de proceder à análise dos dados coletados, a partir da pesquisa realizada, apresenta-se um breve histórico do Banco do Brasil, a estrutura organizacional e os serviços oferecidos pela Agência X aos clientes do Segmento Estilo.

#### 4. ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA

O Banco do Brasil S.A., pessoa jurídica de direito privado, sociedade anônima aberta, de economia mista, organizado sob a forma de banco múltiplo, rege-se por estatuto próprio e pelas disposições legais que lhe sejam aplicáveis.

O Banco tem por objeto a prática de todas as operações bancárias ativas, passivas e acessórias, a prestação de serviços bancários, de intermediação e suprimento financeiro sob suas múltiplas formas e o exercício de quaisquer atividades facultadas às instituições integrantes do Sistema Financeiro Nacional.

A missão do Banco do Brasil S.A. é ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a Empresa e contribuir para o desenvolvimento do País.

Com a finalidade de compreender melhor as informações quanto à Agência X e o tipo de atendimento dispensado aos seus clientes, apresentam-se, a seguir, seu histórico, sua estrutura organizacional, seus serviços, bem como o segmento analisado pelo presente estudo.

##### **a) Estrutura Organizacional da Agência Analisada**

A Agência possui prédio próprio, com espaço físico de 2.400 m<sup>2</sup>, sendo que, para o Segmento Estilo, na pessoa física, dispõe de 150 m<sup>2</sup>. Sua estrutura conta com três andares e subsolo, nos quais o primeiro e o terceiro andares são destinados ao atendimento de pessoas físicas e o segundo andar, às empresas. No subsolo, ficam os setores de Apoio, Arquivos, Tesouraria e Almoxarifado. A agência trabalha com equipamentos e sistemas de qualidade, utilizando alta tecnologia, salas para reuniões e atendimentos e ambientes climatizados. Os serviços oferecidos referem-se a pagamentos e transferências, depósitos, aplicações financeiras, resgates, empréstimos e financiamentos, créditos automatizados, débito automático, cartões

de créditos, talões de cheques, câmbio manual, bem como outros serviços bancários.

Além disso, existe a Central de Atendimento BB, que é um canal de relacionamento que o Banco do Brasil coloca à disposição de seus clientes, oferecendo comodidade, rapidez e segurança na realização de transações bancárias. Dessa forma, o cliente tem acesso aos produtos e serviços BB em horário ampliado, pois o atendimento eletrônico funciona ininterruptamente. O atendimento bancário da Agência X ocorre no horário das 11h às 16h.

Atualmente, a referida Agência possui 36 funcionários e 11 gerentes, sendo dois (2) gerentes de relacionamento para o Segmento Estilo, dois (2) de relacionamento para o Segmento Exclusivo, dois (2) gerentes para Segmento Preferencial, três (3) para atendimento pessoa física, um (1) gerente geral de toda a agência e um (1) gerente administrativo. A Agência conta com uma média de 22 mil clientes e o Segmento Estilo possui 400 clientes.

##### **b) Segmento Estilo e Serviços Oferecidos**

O Banco do Brasil Estilo é um novo conceito em Relacionamento, desenvolvido para pessoas físicas com renda igual ou acima de R\$ 10 mil ou investimentos (Fundos de Investimento, Depósitos a Prazo e Poupança) a partir de R\$ 50.000,00 e que oferece um atendimento personalizado, completa assessoria financeira, além de produtos e serviços diferenciados.

O Banco do Brasil Estilo disponibiliza uma equipe de profissionais capacitados e com ampla visão de mercado, preparados para encontrar junto com o cliente as melhores estratégias para atingir seus objetivos. O lema desse segmento é: “Estilo é ter sucesso na vida pessoal e nos negócios!”.

Na Agência X do Banco Brasil, os clientes usufruem de uma estrutura que oferece estacionamento privativo, proporcionando comodidade e agilidade aos seus negócios com o Banco. Também têm acesso à sala de reuniões, cujo ambiente é disponível exclusivamente aos clientes Estilo, seja para reuniões particulares ou com o Banco. Além disso, os clientes do Segmento Estilo dispõem de ambiente reservado para seu atendimento, com acesso à Internet, Fax, TV e vídeo, tendo à disposição significativa rede de atendimento do País. A Agência X ainda possui o “Serviço de Mensageiro”, através do qual o banco vai até o cliente e realiza transporte de documentos, depósitos e pagamentos de contas.

Após a contextualização do local em que se desenvolveu este estudo, direcionam-se as atenções para as análises dos dados, buscando subsídios a partir dos autores abordados no referencial teórico, a fim

de estabelecer relações entre estes e o resultado da pesquisa, visando a responder ao problema desta pesquisa, bem como aos seus objetivos e às hipóteses.

## 5. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Com a finalidade de sistematizar os dados coletados, apresentam-se os resultados da pesquisa realizada com os clientes do Segmento Estilo, da Agência X, do Banco do Brasil, com seus respectivos gráficos e tabelas, a fim de verificar a correspondência

menor participação, como demonstrado no Gráfico 1.

Evidencia-se então que a faixa etária predominante, que compõe o Segmento Estilo, pode estar relacionada a uma melhor inserção no mercado de trabalho, bem como à valorização profissional, questões essas que podem proporcionar aos entrevistados o alcance de uma alta renda, o que é pré-requisito para o perfil desse Segmento.

No que diz respeito ao tempo de conta no Banco do Brasil em relação ao tempo de conta na Agência X, apresenta-se a Tabela 1.

Tempo (ano) de Conta no Banco do Brasil	Tempo de Conta na Agência X						TOTAL
	Menos de 3	De 3 a menos de 6	De 6 a menos de 9	De 9 a menos de 12	De 18 a menos de 21	24 ou mais	
Menos de 3	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	100,0%
De 3 a menos de 6	20,0%	80,0%	0%	0%	0%	0%	100,0%
De 6 a menos de 9	11,1%	11,1%	77,8%	0%	0%	0%	100,0%
De 9 a menos de 12	0%	0%	0%	100,0%	0%	0%	100,0%
De 18 a menos de 21	0%	0%	0%	0%	100,0%	0%	100,0%
24 ou mais	0%	0%	50,0%	0%	0%	50,0%	100,0%
TOTAL	11,5%	19,2%	30,8%	23,1%	11,5%	3,8%	100,0%

Tabela 1 - Tempo de conta no Banco do Brasil X Tempo de conta na Agência X

Fonte: Dados coletados pelos autores

das respostas obtidas nos questionários aplicados com as hipóteses construídas durante a trajetória deste estudo, buscando responder ao problema proposto.

### 5.1. QUANTO AO PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Percebe-se que a faixa etária predominante dos clientes que pertencem ao Segmento Estilo, pessoa física, do Banco do Brasil, Agência X, está entre 26 e 40 anos, representando 57,7% (cinquenta e sete vírgula sete por cento) da amostra. No entanto, observa-se que as demais idades, tanto menores quanto maiores em relação à faixa etária já mencionada, também estão representadas nesse segmento, porém com

A partir da análise da Tabela 1, constata-se que, dentre os clientes que possuem acima de três (3) anos de conta no Banco do Brasil, todos informaram que são clientes da Agência X pelo mesmo período. Isso também acontece para o período em que os clientes possuem conta entre nove (9) a doze (12) anos e dezoito (18) a vinte e um (21) anos. Podemos então perceber que, em relação ao tempo de conta dos entrevistados no Banco do Brasil, predomina, em sua maioria, o mesmo tempo de conta na Agência X.

### 5.2. QUANTO AO GRAU DE IMPORTÂNCIA E DE SATISFAÇÃO NO ATENDIMENTO

A Tabela 2 apresenta o Grau de importância e o Grau de satisfação no Atendimento e visa a uma melhor compreensão dos dados coletados. (Ver tabela

A partir da Tabela 2, apresenta-se, na seqüência, a Janela do Cliente, que consiste no comparativo entre as médias do grau de importância atribuída, em relação aos atributos pesquisados, com seus respectivos graus de satisfação. Através dessas variáveis, é possível identificar o que é percebido pelo cliente (ESPINOZA, 2008).



Gráfico 1 - Faixa-etária (anos)

Fonte: Dados coletados pelos autores

Atributo	Grau de importância	Desvio padrão	Grau de satisfação	Desvio padrão
Eficiência no atendimento	4,77	0,83	4,15	0,43
Agilidade no atendimento	4,77	0,91	4,12	0,59
Atendimento da gerência	4,65	1,12	4,20	0,75
Segurança nas informações	4,65	0,97	4,15	0,63
Capacidade de soluções de problemas	4,65	0,99	4,12	0,56
Cordialidade dos funcionários ao telefone	4,38	1,08	3,73	0,85
Cordialidade dos funcionários pessoalmente	4,36	0,96	4,04	0,95
Atendimento pessoal nos caixas	4,35	0,93	3,58	0,94
Aplicações financeiras	4,31	0,74	3,92	0,84
Tempo de espera em autoatendimento	4,31	1,06	3,58	1,01
Tempo de espera para atendimento	4,19	1,31	3,32	1,17
Atendentes disponíveis na agência	4,09	0,87	3,67	1,08
Alternativas de autoatendimento	3,96	1,06	3,96	1,25
Central de Atendimento BB	3,76	1,43	3,32	1,3
<b>MÉDIA GERAL</b>	4,38		3,86	

Tabela 2 - Grau de importância X Grau de satisfação - Atendimento

Fonte: Dados coletados pelos autores

Vale lembrar, conforme já mencionado, que cada quadrante corresponde à seguinte caracterização:

- 1º quadrante: Cliente valoriza e recebe;
- 2º quadrante: Cliente recebe, mas não valoriza;
- 3º quadrante: Cliente não recebe e não valoriza;
- 4º quadrante: Cliente não recebe, mas valoriza.

Todos os atributos pesquisados em grau de importância e satisfação foram inseridos no Gráfico 2, de acordo com suas médias.

Os atributos mais valorizados no Atendimento, em relação ao grau de importância, e os mais positivos, em relação ao grau de satisfação, são: “Eficiência no Atendimento”, com as médias de importância de 4,77 e satisfação de 4,15, com pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo), chegando a um consenso nesse atributo. Em relação à “Agilidade no Atendimento”, a pesquisa revela as seguintes médias: importância de 4,77 e

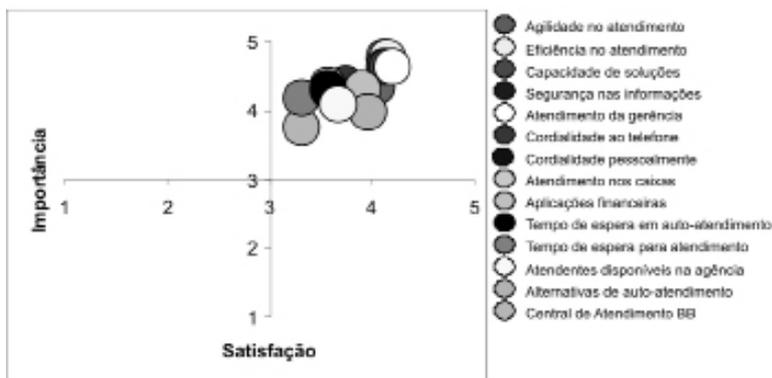


Gráfico 2 - Janela do cliente - Atendimento

Fonte: Dados coletados pelos autores

Ao analisar o Gráfico 2, percebe-se que seus resultados se concentram no primeiro quadrante, cujos atributos são aqueles mais valorizados e recebidos pelos entrevistados em relação ao grau de importância X o grau de satisfação no Atendimento. É possível verificar cada atributo através da legenda, identificada por cores.

satisfação de 4,12, apresentando-se também pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo) e consenso nesse atributo. Quanto ao “Atendimento da Gerência”, observam-se as seguintes médias: importância de 4,65 e satisfação de 4,20, com razoável diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão médio). Em se

tratando da “Segurança nas Informações”, verificam-se as médias: importância de 4,65 e satisfação de 4,15, demonstrando pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo) e consenso nesse atributo. Sobre a “Capacidade de Soluções de Problemas”, apresentam-se as médias: importância de 4,65 e satisfação de 4,12, com pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo) e consenso nesse atributo, visto que os clientes valorizam o atendimento e estão bastante satisfeitos com ele. Entretanto, podem melhorar os seguintes atributos no que se refere ao grau de importância em relação ao grau de satisfação quanto ao “Tempo de Espera para Atendimento” na Agência X, observando-se as seguintes médias: importância de 4,19 e satisfação de 3,32, demonstrando razoável diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão médio). E quanto à “Central de Atendimento BB”, retratando as médias: importância de 3,76 e satisfação de 3,32, com considerável diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão alto).

Identifica-se aqui a coerência entre o resultado da pesquisa, que obteve, em segundo lugar, maior grau de importância ao atributo agilidade no atendimento, com o que foi apresentado no referencial teórico, pois, com base em Greenberg (2005), um dos princípios básicos para o bom atendimento é realmente a agilidade na busca da resolução dos problemas dos clientes de forma rápida e eficaz.

Outro atributo que merece atenção nesta análise, conforme McCains (2008), refere-se à Central de Atendimento BB, a qual obteve índice menor de satisfação em comparação aos outros atributos, o que parece confirmar que esse serviço merece uma atenção especial, pois está direcionado a ouvir e esclarecer dúvidas, sendo ele um canal direto do cliente com a empresa.

Faz-se importante lembrar, nesta questão, o conceito de Atendimento citado por Nobre (1997), o qual diz que ao atendimento cabem atitudes positivas, focando a atenção no cliente e permitindo a manifestação de suas necessidades. Nesse processo, é imprescindível escutá-lo com interesse, tentando solucionar seus problemas.

No entanto, Freemantle (1994) destaca que, para o atendimento de qualidade acontecer, é necessário que a instituição crie uma cultura organizacional, que perpassa por todos os níveis hierárquicos, a fim de que todos conheçam e trabalhem na busca dos mesmos objetivos, pensando, falando e respirando o atendimento ao cliente, interiorizando essa questão.

Para que isso se efetive, conforme observa Mattos

(2009), é importante trabalhar os recursos internos da empresa, cujo objetivo é fortalecer o relacionamento com a equipe de trabalho, na busca de sua satisfação, para que, a partir disso, os colaboradores possam realizar com qualidade e profissionalismo o atendimento, visando a um relacionamento duradouro entre empresa e cliente. Las Casas (1991) confirma essa ideia ao comentar que o marketing interno tem como proposta trabalhar a motivação dos colaboradores e, por consequência, o desempenho deles. Através de segmentos de clientes, identificados por meio de perfis como faixa socioeconômica, idade, entre outras questões, como é o caso da amostra desta pesquisa, o atendimento pode ser diferenciado, buscando personalizá-lo de forma a atender suas necessidades. Como assevera Gordon (1998), a compreensão das necessidades do cliente, bem como a comunicação com ele, a percepção, a empatia e o treinamento são essenciais para o sucesso no atendimento, o que vem ao encontro do que Souki (2006) destaca, isto é, que os clientes nunca esquecem as experiências de compras em que suas expectativas foram superadas, pois elas permanecem para sempre e ficam marcadas na memória.

Assim sendo, diante de todas essas considerações, pode-se reafirmar o que muito bem apresentou Abdalla (2008) ao explicitar que, em meio ao mercado globalizado e competitivo, o grande desafio das organizações para a próxima década e o que também determinará o crescimento destas é o “desenvolvimento de uma vantagem competitiva sustentável, ou seja, algo que o cliente perceba como um diferencial entre o produto de uma empresa e o da concorrência”, pois acredita-se que esse diferencial está relacionado à qualidade do atendimento ao cliente.

### 5.3. QUANTO AO GRAU DE IMPORTÂNCIA E DE SATISFAÇÃO NOS SERVIÇOS

Na Tabela 3, destacam-se o Grau de importância e o Grau de satisfação nos Serviços da Agência X do Banco do Brasil.

Nas questões sobre Serviços, conforme Tabela 3, identificam-se o atributo mais valorizado em relação ao grau de importância e o mais positivo em relação à satisfação: a “Disponibilidade dos Caixas Eletrônicos” com as médias: importância de 4,72 e satisfação de 4,04, demonstrando pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo), chegando a um consenso nesse atributo, visto que os clientes valorizam esse recurso e estão muito

Atributo	Grau de importância	Desvio padrão	Grau de satisfação	Desvio padrão
Disponibilidade de caixas eletrônicos	<b>4,72</b>	0,46	<b>4,04</b>	0,96
Relação custo x benefício dos serviços	<b>4,46</b>	0,78	<b>3,40</b>	0,87
Qualidade dos serviços oferecidos	4,36	0,70	3,92	0,81
Diversificação dos serviços oferecidos	4,08	0,86	3,76	0,88
<b>MÉDIA GERAL</b>	<b>4,40</b>		<b>3,78</b>	

Tabela 3 - Grau de importância X Grau de satisfação - Serviços

Fonte: Dados coletados pelos autores

satisfeitos. Porém, ainda pode melhorar o atributo “Relação custo x benefícios oferecidos”, que se refere a todos os valores que são pagos em relação aos valores recebidos, pois evidenciam as médias de importância em 4,46 e satisfação de 3,40, apresentando pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo) e consenso nesse atributo. Nesse sentido, para uma melhor compreensão dos dados coletados, desenvolveu-se o Gráfico 3.

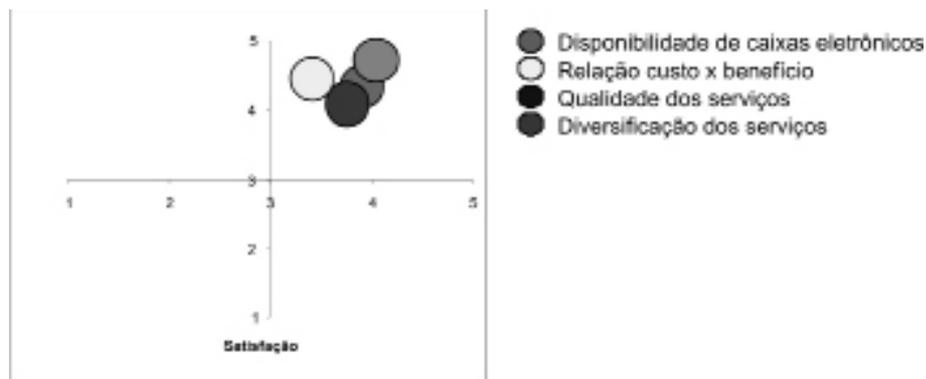


Gráfico 3 - Janela do cliente - Serviços

Fonte: Dados coletados pelos autores

Nesse sentido, Lovelock e Wrigth (2002, p. 238) comentam que “os serviços e baixo nível de contato estão se expandindo numericamente devido aos avanços na tecnologia eletrônica”. Dessa maneira, os serviços de autoatendimento são recursos cada vez mais disponibilizados aos clientes, para atender de forma eficiente suas necessidades, tornando uma experiência positiva, o que vem ao encontro do resultado da presente pesquisa, quando se aborda a disponibilidade dos caixas eletrônicos no Banco, conforme apresentado na Tabela 3.

Ainda sobre tecnologia eletrônica, Nickels e Wood (1999) complementam, ao fazer a relação entre marketing de serviços e os serviços via Internet, destacando a possibilidade de transações bancárias por esse meio, pois otimiza o fator tempo, além de os serviços serem rápidos, convenientes e de baixo custo.

Cabe ressaltar, como identificado na pesquisa, que os entrevistados atribuíram um alto grau de importância

para o atributo “Relação custo x benefícios oferecidos”, porém seu grau de satisfação em relação a ele ainda não corresponde às suas expectativas, evidenciando que é preciso melhorá-lo. Indo ao encontro dessa questão, Churchill e Peter (2000) expõem que os clientes precisam identificar maior benefício em relação aos custos, quando da aquisição de um produto ou serviço, a fim de se sentirem satisfeitos, pois isso reflete em sua fidelização, que, segundo Souki (2006), é tornar o

produto ou serviço tão irresistível que o cliente, quando precisar novamente, irá imediatamente pensar na empresa que melhor o ofereceu.

Segundo Souza (2008), é importante para as instituições desenvolverem serviços e produtos com credibilidade, a fim de proporcionar maior satisfação a seus clientes, sendo que, como já apresentado por Las Casas (1991), o serviço se compõe de conhecimento, profissionalismo, consideração, informação, responsabilidade, integridade, confiabilidade, atendimento, eficiência, empatia e iniciativa, entre outras questões, buscando atender as necessidades dos clientes. Assim sendo, o serviço de qualidade pode fortalecer o relacionamento entre ambas as partes e ser, conforme Tschohl e Franzmeier (1996), uma eficiente ferramenta de vendas.

#### 5.4. QUANTO AO GRAU DE IMPORTÂNCIA E DE SATISFAÇÃO NO RELACIONAMENTO

Inicia-se este tópico com a Tabela 4, que demonstra o Grau de importância e o Grau de satisfação no Relacionamento da Agência X do Banco do Brasil.

satisfeitos. Todavia, no atributo “Visita do Gerente ao Cliente”, foram evidenciadas as médias de importância de 3,00 e satisfação de 3,39, demonstrando razoável diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão médio). Observa-se, assim, que, nesse atributo, tem-se um grau de importância menor em relação ao grau de satisfação apresentado pelos entrevistados,

Atributo	Grau de importância	Desvio padrão	Grau de satisfação	Desvio padrão
Relacionamento com o cliente	<b>4,48</b>	1,04	<b>3,96</b>	0,77
Relacionamento de parceria com o gerente	<b>4,44</b>	1,08	<b>4,00</b>	0,82
Relacionamento geral com o banco	<b>4,32</b>	0,94	<b>3,81</b>	0,80
Relacionamento de parceria com o banco	4,08	0,82	3,77	0,95
Comunicação da gerência com o cliente	4,04	1,47	3,63	1,31
Visita do gerente ao cliente	<b>3,00</b>	1,47	<b>3,39</b>	1,31
<b>MÉDIA GERAL</b>	4,07		3,77	

Tabela 4 - Grau de importância X Grau de satisfação - Relacionamento

Fonte: Dados coletados pelos autores

Sobre o Relacionamento, conforme observado na Tabela 4, os atributos que se sobressaem por serem mais valorizados em relação à importância e mais positivos em relação à satisfação são: “Relacionamento

o que representa que a Agência X está atendendo as suas expectativas, ultrapassando a importância que os clientes dão para esse atributo. O Gráfico 4 ilustra, sob outra ótica, os dados coletados.

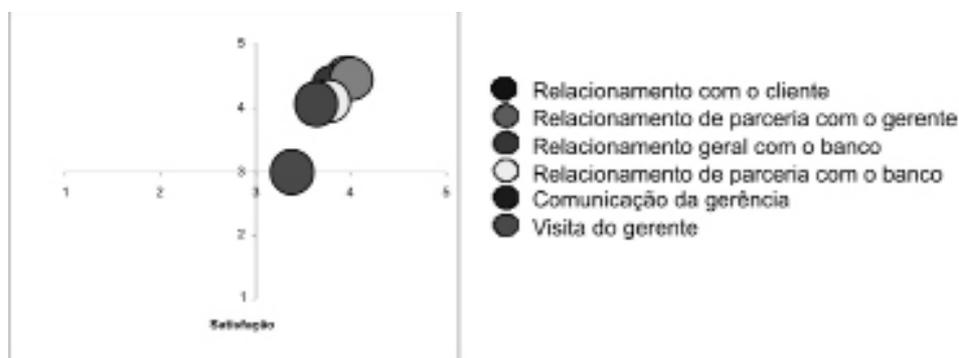


Gráfico 4 - Janela do cliente - Relacionamento

Fonte: Dados coletados pelos autores

com o Cliente” com as médias: importância de 4,48 e satisfação de 3,96, demonstrando pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo), chegando a um consenso nesse atributo; “Relacionamento de Parceria com o Gerente”, com as médias: importância de 4,44 e satisfação de 4,00, com pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo), atingindo um consenso nesse atributo; “Relacionamento Geral com o Banco”, com as médias: importância de 4,32 e satisfação de 3,81, apresentando pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo), visto que os clientes valorizam o relacionamento e estão

Constata-se, através dos resultados da pesquisa, que o bom relacionamento com o cliente é imprescindível para o sucesso das organizações. Por esse motivo, para trabalhar a retenção de clientes, recorre-se cada vez mais ao marketing de relacionamento, que, conforme Hooley, Saunders e Piercy (2001, p. 313), tem como foco “[...] construir laços entre a organização e seus clientes para melhorar o *feedback* e finalmente enriquecer os prospectos da lealdade do cliente”. Já para Gordon (1998), o marketing de relacionamento é uma relação em longo prazo, na qual empresa e cliente trabalham em direção a um conjunto comum de objetivos. A partir disso,

pode-se inferir que o marketing de relacionamento está a serviço das organizações, cuja pretensão é transformar os consumidores eventuais em clientes que com frequência realizam negócios (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001).

Como verificado na pesquisa, outro atributo que merece destaque diz respeito ao “Relacionamento de Parceria com o Gerente”, podendo ser relacionado com o que Pilares (1991) comenta sobre a qualidade no atendimento, ao destacar que o funcionário representa a própria empresa para o cliente e, por isso, quanto melhor for a relação estabelecida entre eles, maior será a probabilidade de êxito nos negócios.

Assim sendo, pode-se dizer que, em relação à importância e satisfação no relacionamento com os clientes, uma sugestão relevante é a constante atualização dos programas de fidelização, que, de acordo com Sabatino (2003), têm como objetivo prolongar o relacionamento com o cliente e, conseqüentemente, manter um produto, serviço ou a marca de uma organização no mercado.

## 5.5. QUANTO AO GRAU DE CONCORDÂNCIA EM RELAÇÃO À FIDELIZAÇÃO

No estudo, questões sobre fidelização dos clientes foram evidenciadas, conforme constam na Tabela 5.

pouca diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão baixo), concordando com as questões mencionadas sobre fidelização. Em contrapartida, as duas últimas questões - “o gerente da minha agência do Banco do Brasil mantém contato permanente comigo (2,83)” e “Recebo visitas com frequência do gerente da minha agência do Banco do Brasil (2,18)” - apresentam menores graus de concordância entre 2,18 e 2,83 pontos, representando uma considerável diferenciação de opinião entre os entrevistados (desvio padrão alto). Dessa maneira, esses atributos não se encontram numa posição tão vantajosa. Assim, deve-se observar esses atributos em relação ao atendimento, a fim de fortalecer o relacionamento e a fidelização, trazendo benefícios duradouros para a organização e seus clientes. Em se tratando da fidelização dos clientes, é possível mencionar que, teoricamente, segundo Oliveira (2006), um cliente satisfeito é um cliente fiel. Devido a isso, é importante proporcionar um leque de conveniências, a fim de retê-lo.

Essa relação de proximidade das empresas com seus clientes possibilita a identificação de suas preferências em relação a determinado produto, serviço ou marca (SABATINO, 2003), além de permitir que, através do perfil do cliente, seja possível enquadrá-lo em nichos de mercado diferenciados, como é o caso da amostra de pesquisa deste trabalho, realizada com os clientes do Segmento Estilo da Agência X, do Banco do Brasil,

Fidelização dos clientes	Valor médio	Desvio padrão
A agência do Banco do Brasil me proporciona satisfação e segurança	<b>4,04</b>	<b>1,02</b>
Sinto-me seguro ao utilizar os recursos tecnológicos disponibilizados pelo Banco do Brasil	3,96	1,06
As minhas expectativas estão sendo atendidas com os serviços prestados pela agência do banco	3,92	1,04
Tenho facilidade de conversar com o gerente da minha agência do Banco do Brasil	3,92	1,28
Sou atendido imediatamente ao telefone quando ligo para a agência	3,92	1,35
Sou atendido agilmente pelo gerente da minha agência	3,84	1,31
Eu sinto a minha autoimagem valorizada por ser cliente do Banco do Brasil	3,72	1,14
Tenho retorno imediato por telefone do meu gerente	3,4	0,87
O gerente da minha agência do Banco do Brasil mantém contato permanente comigo	<b>2,83</b>	<b>1,69</b>
<u>Recebo visitas com frequência do gerente da minha agência do Banco do Brasil</u>	<b>2,18</b>	<b>1,37</b>
<b>Coniunto</b>	<b>3,85</b>	

Tabela 5 - Questões sobre fidelização dos clientes  
Fonte: Dados coletados pelos autores

Ao analisar a Tabela 5, percebe-se que os oito primeiros atributos possuem entre eles uma média de grau de concordância maior que três (3) pontos em relação ao restante das questões sobre fidelização, com

que recebem atendimento personalizado, fazendo com que isso fortaleça o relacionamento e a satisfação para a conquista da fidelidade do consumidor em relação a outras empresas da concorrência (McKENNA, 1992).

Assim, diante desse contexto, Sabatino (2003, p. 27) destaca que “um programa de fidelidade pode influenciar o comportamento de compra porque está sempre reforçando a marca da empresa na ‘cabeça’ do cliente, mas principalmente porque demonstra a atenção de alguém grande por alguém importante”. Dessa maneira, a empresa que conhece bem os seus clientes tem mais facilidade em tornar-se competitiva, pois pode estabelecer táticas e estratégias com maior facilidade.

## 5.6. QUANTO À ESCOLHA DO BANCO DO BRASIL, AGÊNCIA X PARA A REALIZAÇÃO DE SEUS NEGÓCIOS

Na Tabela 6, apresentam-se os motivos que influenciaram os cliente na escolha de seus negócios na Agência X, do Banco do Brasil.

beneficiam muito com esse tipo de propaganda, porém dificilmente são lembradas nos planos de marketing.

O ponto de partida para que haja sucesso no processo de fidelização é a qualidade do produto ou serviço e posicionamento da marca. Quando essas ideias estiverem bem fixadas, só tendem a fortalecer o relacionamento, caso contrário, não irão atrair o cliente. Assim, “Clientes fiéis passam a ser porta-vozes da empresa, vendendo os benefícios do programa e levando novos clientes para a organização” (SABATINO, 2003, p. 25). Portanto, a satisfação é um vínculo que se estabelece entre cliente e empresa e deixá-los felizes significa que trarão mais pessoas para comprar no estabelecimento.

De acordo com a pesquisa realizada, quanto à escolha do Banco do Brasil para a realização dos negócios, percebe-se que o atributo “Localização da

Motivos de escolha da Agência X	Freq.	Freq. (%)
Indicação de conhecidos ou amigos	8	30,80%
Localização da agência	7	26,90%
Estrutura do banco	5	19,20%
Atendimento disponibilizado na agência	3	12,00%
Conhecimento pessoal da equipe	3	11,50%
O pai abriu a conta quando criança	1	3,80%
Outro	1	3,80%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>26</b>	

Tabela 6 - Por quais motivos você escolheu realizar seus negócios na Agência X, do Banco do Brasil

Fonte: Dados coletados pelos autores

Conforme constatado na Tabela 6, os três primeiros atributos, “Indicação de conhecidos ou amigos”, “Localização da agência” e a “Estrutura do banco”, representam 2/3 (dois terços) das respostas quanto aos motivos que levam o cliente do Segmento Estilo a realizar seus negócios na Agência X, do Banco do Brasil. Os referidos atributos demonstram os principais motivos pelos quais os entrevistados optaram por esse banco/agência.

Percebe-se que a indicação por pessoas conhecidas já clientes do Banco do Brasil (30,82%) influencia na tomada de decisão dos indivíduos ao optarem por uma ou outra Instituição Financeira, consoante o que comenta Veppo (2006, p. 42): “um cliente que foi bem atendido ou teve uma experiência positiva contará para aproximadamente 4 pessoas”.

Com base nessas considerações, é relevante expor também o que Mckenna (1992, p. 92) comenta sobre a propaganda de boca, definida como um dos elementos de comunicação que “[...] transforma idéias brutas em comunicação efetiva”. Nesse sentido, Farache et al. (2008) asseveram que as organizações se

agência” recebeu a segunda maior pontuação (26,90%), o que vai ao encontro do que Churchill e Peter (2000) asseveram sobre o processo de compra do consumidor, destacando que os benefícios oferecidos podem se relacionar à localização da organização. Já para N. Raphael e M. Raphael (1996), a opção do lugar onde o consumidor realiza as suas compras se dá a partir dos laços de confiança estabelecidos entre organização e cliente.

## 5.7. QUANTO À PRETENSÃO DE TROCA DE BANCO

Perguntou-se aos entrevistados sobre a pretensão de trocar de banco. Na Tabela 7, consta o resultado apurado para esse questionamento.

Conforme Tabela 7, foi possível verificar unanimidade na resposta à pergunta realizada aos clientes do Segmento Estilo quanto ao desejo ou à pretensão de trocar o Banco do Brasil por outra Instituição Financeira. Portanto, 100% (cem por cento) dos clientes responderam que não pretendem trocar de

Pretende trocar de banco	Freq.	Freq. (%)
Não	26	100,00%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>26</b>	<b>100,00%</b>

Tabela 7 - Você pretende trocar de banco  
Fonte: Dados coletados pelos autores

banco, sendo constatadas, a partir disso, a satisfação e a fidelização desses clientes ao banco pesquisado.

A seguir, na Tabela 8, demonstram-se alguns dos motivos pelos quais os clientes do Segmento Estilo do Banco do Brasil não pretendem trocar de banco.

## 5.8. QUANTO À RECOMENDAÇÃO DA AGÊNCIA X DO BANCO DO BRASIL PARA OUTRAS PESSOAS

Para finalizar a pesquisa, perguntou-se aos clientes do Segmento Estilo se recomendariam a Agência X

Motivos pelos quais os clientes não trocariam o Banco do Brasil por outro	Freq.	Freq. (%)
O banco atende as minhas necessidades, corresponde as minhas expectativas e por isto estou satisfeito	9	39,1%
Pelo tempo em que tenho conta	3	13,0%
Comodidade	2	8,7%
Trabalho com outros bancos, porém nenhum deles oferece algum tipo de vantagem que justifique a troca por outro após trabalhar anos com o mesmo banco	2	8,7%
Pelo bom atendimento	2	8,7%
Pelo conjunto de aspectos positivos identificados nas respostas	1	4,3%
Por fácil acesso em outros estados	1	4,3%
Pela ampla variedade de produtos e serviços disponibilizados	1	4,3%
Fidelidade	1	4,3%
Os serviços usados/utilizados agregam uma vantagem referente a outros, em minha opinião	1	4,3%
<b>Conjunto</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Tabela 8 - Respostas descritivas dos entrevistados  
Fonte: Dados coletados pelo autores

Destacam-se, em especial, os dois primeiros motivos, que apresentam maior concordância para o fato de manter o relacionamento com o Banco do Brasil: o atendimento das necessidades dos clientes, com 39,1% das respostas, e o tempo de conta no banco, representando 13%, o que demonstra a satisfação dos clientes em relação à Instituição Financeira pesquisada. É oportuno lembrar aqui o que Galé e Wood (1996) abordam no que diz respeito ao motivo pelo qual os clientes escolhem um produto ou serviço em detrimento de outro, explicando que isso se deve porque acreditam que terão maior benefício e satisfação com a sua opção.

Souki (2006) apresenta contribuições sobre o referido assunto, destacando que a associação da marca/empresa, por parte do cliente, com as experiências positivas vivenciadas por ele é muito importante, pois fortalece o relacionamento e sua fidelização.

do Banco do Brasil para outras pessoas. O resultado constatado é que 85,4% (oitenta e cinco vírgula quatro por cento) dos clientes fariam a indicação para outras pessoas, sendo que apenas 14,6% (quatorze vírgula seis por cento) dos entrevistados não a indicariam por se tratar de “uma questão muito particular”, ou “porque a escolha do Banco está relacionada às necessidades

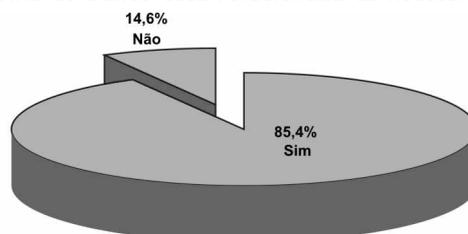


Gráfico 5 - Recomendaria o banco para outras pessoas  
Fonte: Dados coletados pelos autores

personais de cada um”.

Seguem os motivos pelos quais os 85,4% dos clientes do Segmento Estilo fariam a indicação da Agência X, do Banco do Brasil, para outras pessoas, de acordo com a Tabela 9.

Ao analisar a Tabela 9, apresentam-se os três

Por quais motivos indicaria o Banco do Brasil	Freq.	Freq. (%)
Qualidade dos produtos e serviços; facilidades; bom atendimento dispensado pelos funcionários e gerentes; e uma grande rede de agências	7	36,8%
Reconhecimento da marca, satisfação e credibilidade	3	15,8%
É uma Instituição séria e competente na qual se tem confiança	3	15,8%
Banco completo: é o Banco do Brasil	2	10,5%
Porque me sinto satisfeita e queria que outras pessoas se sentissem também	1	5,3%
Porque tem as menores taxas de juros e impostos	1	5,3%
Nada mais do que outros bancos, e também nada menos...	1	5,3%
<i>Status</i>	1	5,3%
<b>Coniunto</b>	19	100%

Tabela 9 - Respostas descritivas dos entrevistados  
Fonte: Dados coletados pelos autores

primeiros motivos com maior percentual nas respostas, que revelam as causas pelas quais os clientes do Segmento Estilo fariam a indicação da Agência X do Banco do Brasil a outras pessoas:

1. qualidade dos produtos e serviços; facilidades; bom atendimento dispensado pelos funcionários e gerentes; e uma grande rede de agências, com 36,8 % das respostas;
2. reconhecimento da marca, satisfação e credibilidade, representando 15,8% das respostas;
3. é uma Instituição séria e competente na qual se tem confiança, também com 15,8% das respostas.

Como afirmam Kotler e Armstrong (1998), os clientes satisfeitos proporcionam benefícios para a empresa a partir do momento em que são grande fonte de propaganda, falando de modo favorável sobre ela para outras pessoas. Essa é uma forma de atrair novos clientes, já que muitas pessoas buscam serviços a partir de referências anteriores.

De acordo com Sabatino (2003, p. 25), “clientes fiéis passam a ser porta-vozes da empresa, vendendo os benefícios do programa e levando novos clientes para a organização”. Assim, faz-se necessário enfatizar o que Souki (2006) comenta sobre a busca de experiências positivas por parte do cliente, destacando que, quando as encontra, tende a permanecer fiel à empresa e ao produto, além de ser, como já mencionado por Kotler e Armstrong (1998), a maior fonte de propaganda.

Diante da análise dos dados apresentados nesta seção, é possível destacar os principais resultados obtidos a partir da pesquisa realizada com os clientes do Segmento Estilo do Banco do Brasil, passando os referidos resultados a integrar as considerações finais deste estudo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como propósito verificar a importância e o grau de satisfação em relação a atributos considerados no atendimento diferenciado oferecido aos clientes do Segmento Estilo, da Agência X, do Banco do Brasil, no sentido do relacionamento duradouro para fidelização desse grupo de clientes.

Assim, diante dos principais resultados alcançados por meio dos questionários aplicados, é possível destacar aspectos importantes que contribuem e respondem ao problema de pesquisa, bem como aos objetivos propostos neste estudo. A seguir, destacam-se alguns aspectos importantes revelados em relação ao grau de importância e satisfação dos atributos pesquisados referentes ao atendimento e ao relacionamento com Agência X.

Em se tratando de atendimento, os clientes do Segmento Estilo destacaram a eficiência e agilidade, a segurança nas informações, o atendimento da gerência, bem como a capacidade de soluções de problemas como os fatores mais importantes nesse quesito. Além disso, valorizam a qualidade nos serviços oferecidos e a disponibilidade dos caixas eletrônicos para a realização de suas transações bancárias. Constata-se que os clientes do Segmento Estilo, participantes desta pesquisa, estabelecem uma relação de parceria com o gerente e estão satisfeitos com o relacionamento constituído entre banco e cliente.

Foi possível perceber, no decorrer do trabalho, que as hipóteses estabelecidas se confirmam, em função de que o atendimento segmentado e diferenciado, conforme resultados da pesquisa, realmente possibilita o fortalecimento e a relação de parceria entre banco e cliente, o que reflete na fidelização deste.

Além disso, os atributos considerados para a realização do bom atendimento, como a eficiência e

agilidade, a capacidade de soluções dos problemas, o bom relacionamento entre cliente e banco, além do atendimento às necessidades do cliente, foram confirmados através da pesquisa realizada, que identificou os maiores índices de respostas nessas questões. Isso comprova, mais uma vez, que o atendimento é um dos diferenciais para a conquista e consequente fidelização do cliente.

Em relação às contribuições deste estudo no âmbito da instituição bancária estudada, pode-se dizer que elas ocorrem no momento em que se evidencia que a identificação e a criação de um segmento de clientes possibilitam um melhor atendimento, indo ao encontro de suas necessidades e seus desejos, visando a sua satisfação e fidelização, o que gera, por consequência, um relacionamento duradouro e melhores negócios.

Pensando nas contribuições para a Agência X do Banco do Brasil, verificou-se que predomina a satisfação dos clientes do Segmento Estilo no que se refere ao atendimento recebido. Acredita-se que este trabalho contribui na medida em que é possível identificar, através da pesquisa, os aspectos relevantes da importância atribuída e da satisfação percebida pelos clientes quanto ao atendimento, bem como verificar os aspectos que merecem atenção por parte do banco/agência nos atributos: tempo de espera para o atendimento e relação custo X benefício dos serviços prestados, não percebidos como questões críticas, mas como sugestões para o seu redimensionamento, visando a aprimorar cada vez mais o atendimento e, assim, a fidelização dos clientes.

Diante do estudo apresentado, acredita-se que um dos fatores limitadores da pesquisa foi a quantidade dos questionários retornados, encaminhados para subsidiar o estudo e componentes da amostra. Acredita-se que, se o retorno dos questionários tivesse sido maior, isso poderia revelar, possivelmente, um resultado mais aprofundado sobre o assunto. Porém, cabe ressaltar que esse fato não comprometeu os resultados atingidos, pois as informações e as contribuições levantadas foram de grande valia para o estudo, as quais poderiam ter sido apenas ampliadas.

Como sugestão para futuros estudos em outras organizações do ramo bancário, pode-se inferir que seria interessante uma pesquisa comparativa sobre o atendimento prestado por vários bancos, visando a responder à questão levantada durante este trabalho no que se refere ao fato de que, mesmo os clientes estando satisfeitos com a Agência X, utilizam ainda os serviços de outros estabelecimentos bancários.

Assim sendo, a partir de todas as considerações expostas, pode-se concluir que o tema estudado é

de extrema relevância e deve ser trabalhado pelos gestores com mais intensidade em suas organizações, sendo que o Marketing de Relacionamento pode contribuir com retornos significativos, mensuráveis, quando trabalhado de forma eficiente e contínua.

## REFERÊNCIAS

- ABDALLA, João. **Atendimento de qualidade ao cliente**. Disponível em: <[http://www.sebraesp.com.br/hotsite/natal/artigos/atendimento\\_qualidade\\_cliente.aspx](http://www.sebraesp.com.br/hotsite/natal/artigos/atendimento_qualidade_cliente.aspx)>. Acesso em: 27 out. 2008.
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1998.
- BANCO DO BRASIL. **Home**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br>>. Acesso em: 17 out. 2008.
- CHURCHILL JR, Gilbert A; PETER, Paul J. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p.
- ESPINOZA, Francine da Silveira. **Serviço ao cliente como fator de diferenciação mercadológica**. São Paulo, 2003. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/6semead/MKT.htm>>. Acesso em: 27 out. 2008.
- FARACHE, Francisca; PERKS, Keith John; WANDERLEY, Lilian Soares Outtes; SOUSA FILHO, José Milton de. Cause Related Marketing: Consumers' Perceptions and Benefits for Profit and Non-Profits Organisations. **Brazilian Administration Review**, Curitiba, v. 5, n. 3, art. 3, july/sept. 2008, p. 210-224.
- FERGUSON, Rick. The consumer inside: at its heart, all marketing speaks to human beings. **The Journal of Consumer Marketing**, Santa Barbara, EUA, v. 26, n. 3, 2009.
- FREEMANTLE, David. **Incrível atendimento ao cliente**. São Paulo, SP: Makron Books, McGraw-Hill, 1994.
- GALE, Bradley T.; WOOD, Robert Chapman. **Gerenciando o valor do cliente: criando qualidade e serviços que os clientes podem ver**. São Paulo: Pioneira, 1996.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GREENBERG, Bob. **Clients at the Center.** *Adweek*. New York, EUA, v. 46, p. 24-36, Sept. 2005.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento:** estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.

HEIDRICH, Rafael. **Fidelizar:** Uma Estratégia Negocial em Empresa Prestadora de Serviços. Novo Hamburgo: Feevale, 2003. 138 f. Monografia de trabalho de conclusão, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Feevale, 2003.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo.** 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 7. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1998.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing de Serviços.** São Paulo: Atlas, 1991.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços:** marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2002.

MAINO, Joelma Rejane; VIANA, Luciane Pereira. **Experiência do Consumidor com a Marca. Gestão e Desenvolvimento,** Novo Hamburgo, RS, v. 3, n. 01, p. 37-47, jan. 2006.

MATTOS; Alecsandro Piccoli de. **Pesquisa de satisfação de clientes na perspectiva do modelo “Janela do Cliente”.** Disponível em: <[http://www.administradores.com.br/producao\\_academica/pesquisa\\_de\\_satisfacao\\_de\\_clientes\\_na\\_perspectiva\\_do\\_modelo\\_janela\\_do\\_cliente/1428/](http://www.administradores.com.br/producao_academica/pesquisa_de_satisfacao_de_clientes_na_perspectiva_do_modelo_janela_do_cliente/1428/)>. Acesso em: 25 nov. 2009.

MCCAINS, Andrew. **New Study Reveals What a Client Wants in an Agency.** *Adweek*, New York, EUA, v. 49, Dec. 2008.

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

NICKELS, William G; WOOD, Marian Burk. **Marketing:** relacionamentos, qualidade, valor. Rio de Janeiro, RJ: 1999.

NOBRE, Jorge Alberto. **Sua Excelência o Cliente:** qualidade no atendimento. 3. ed. Lajeado, RS: RH Editora e Produtora, 1997.

OLIVEIRA, Mário da Silva. **Gestão de Restaurantes:** uma prática de hospitalidade. São Paulo: 114 p. Dissertação (Programa de Mestrado em Hospitalidade). Universidade Anhembi Morumbi, 2006. Disponível em: <[http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraDownload.do?select\\_action=&co\\_obra=24560&co\\_midia=2](http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraDownload.do?select_action=&co_obra=24560&co_midia=2)>. Acesso em: 20 out. 2006.

PALMATIER, Robert W.; JARVIS, Cheryl Burke; BECHKOFF, Jennifer R.; KARDES, Frank R. **The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing.** *Journal of Marketing*, Chicago, EUA, v. 73, n. 5, Sept. 2009. Disponível em: <<http://proquest.umi.com/pqdlink?index=0&did=1853276231&SrchMode=1&sid=3&Fmt=2&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1253109710&clientId=53314>>. Acesso em: 22 nov. 2009.

PILARES, Nanci Capel. **Atendimento ao Cliente:** o recurso esquecido. São Paulo: Nobel, 1991. 87 p.

PIÑOL, Susana T. **Janela do Cliente:** aluno nos cursos de pós-graduação. Disponível em: <<http://www.inpeau.ufsc.br/ivcoloquio/anais/completos/usana%20Taul%E9%20Pi%F1ol%20-%20Janela%20do%20Cliente%20em%20P%F3s.doc>>. Acesso em: 30 out. 2008.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Manual de Metodologia Científica.** 3.ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2006.

RAPHEL, Murray; RAPHEL, Neil. **Conquistando a fidelidade:** como transformar clientes eventuais em verdadeiros defensores do seu negócio. São Paulo: Futura, 1996.

SABATINO, Luiz. **Fidelização:** a ferramenta de marketing que promove relacionamentos duradouros com os clientes. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2003.

SOUKI, Omar. **As 7 Chaves da Fidelização de Clientes.** São Paulo: HARBRA, 2006.

SOUZA, Claudio Henrique de. **Uma ferramenta para avaliação da qualidade em serviços - a Janela do Cliente.** *Revista Perspectivas*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, 2008.

TSCHOHL, John; FRANZMEIER, Steve. **A Satisfação do Cliente.** São Paulo: Makron Books, 1996.

VEPPO, Gilberto. **Marketing:** a satisfação do cliente. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2006.