

## A estratégia de *marketing* de relacionamento em instituição financeira

Evelise da Silva Brehm<sup>1</sup>  
Viviane Rossato Laimer<sup>2</sup>  
Claudionor Guedes Laimer<sup>3</sup>

**RESUMO:** Este artigo visa avaliar o *marketing* de relacionamento para o fechamento das transações financeiras com os clientes de uma instituição financeira. O *marketing* de relacionamento pode ser considerado uma ferramenta eficaz na fidelização dos clientes, evidenciando o relacionamento entre empresa e cliente. O estudo desenvolveu-se baseado na pesquisa quantitativa, utilizando a técnica de coleta de dados primários, por meio de questionário estruturado aplicado em uma amostragem intencional de 35 clientes empresas. Nos procedimentos de análise dos dados utilizou-se a estatística simples, através da quantificação e definição do percentual majoritário das respostas. Os resultados do estudo demonstram as percepções dos clientes em relação à prestação dos serviços. Os clientes mostram-se insatisfeitos quanto aos intervalos de tempo das visitas, as taxas de juros praticadas pela instituição e o prazo para aprovação de recursos. As demais variáveis pesquisadas indicam satisfação dos clientes em relação à prestação dos serviços bancários.

**Palavras-chave:** *Marketing* de Relacionamento; serviços; instituição financeira.

**ABSTRACT:** This article aims to assess relationship marketing for accomplish a financial transaction with clients of a financial institution. Relationship marketing could be considered an effective tool for customer loyalty, showing the relationship between company and client. The development of the study was based on quantitative research, using the technique of primary data collection through a structured questionnaire applied on an intentional sample of 35 company clients. In the data analysis procedures, the simple statistic was used through quantification and definition of the major percentage of answers. The results of the study show the perception of clients regarding services. Customers show to be dissatisfied about the time in between visits, the interest rates practiced by the institution, and the time for resources approval. The remaining variables researched indicate customer satisfaction regarding bank services provided.

**Keywords:** Relationship Marketing; services; Financial Institution.

## 1. INTRODUÇÃO

O marketing de relacionamento como ferramenta gerencial auxilia na mudança da visão da organização em relação aos consumidores, deixando de tratá-los apenas como números e passando a incluí-los nas estratégias organizacionais. Esta ferramenta de trabalho nem sempre é adotada, por

---

<sup>1</sup> Graduação em Administração - Faculdade Anhanguera de Passo Fundo.

<sup>2</sup> Doutora em Desenvolvimento Regional, professora e pesquisadora da Faculdade Anhanguera de Passo Fundo.

<sup>3</sup> Doutor em Administração, professor e pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade Meridional - IMED

vários motivos, tais como o elevado número de clientes, o tamanho das organizações, entretanto, quando utilizada de forma adequada, pode proporcionar um crescimento no *market share*.

Dentre as várias possibilidades de obter a fidelização dos clientes, destacam-se o aperfeiçoamento de ferramentas para autoatendimento, o investimento em melhoria da infraestrutura, bem como na capacitação e treinamento dos funcionários. O aprimoramento na qualidade do atendimento aos clientes faz com que os usuários dos serviços sintam-se mais envolvidos, priorizando a organização independente da intensidade do assédio dos demais concorrentes.

O presente estudo desenvolveu-se em um banco comercial da cidade de Passo Fundo, em sua área de *marketing*, focalizando o *Marketing* de Relacionamento como ferramenta para fidelização e manutenção dos clientes. Desta forma, a pesquisa foi desenvolvida com o propósito de conhecer as dimensões do relacionamento percebidas pelos clientes, evidenciando, através desta verificação, uma possibilidade de agregar mais valor para o cliente, a partir de uma clara segmentação de mercado seguida de atendimento de qualidade, personalizado a cada necessidade do cliente.

Nos últimos anos a ideia de que uma organização pode aumentar seu desempenho através da fidelização de seus clientes, que revertem em melhora significativa nos resultados financeiros, possibilitando a permanência da empresa no mercado, vem sendo analisada e implantada por muitas organizações dos mais diferentes setores. No setor financeiro, mais especificamente os bancos comerciais, esta abordagem vem despertando um grande interesse, já que cada vez mais a competição cresce, ofertando produtos similares. Surge então à necessidade de criação de um diferencial. Esse diferencial pode ser desenvolvido a partir do momento em que uma relação de preferência é estabelecida.

Importante destacar que, apesar das questões tecnológicas afastarem os clientes dos funcionários das agências, tornando o atendimento impessoal, possibilita um maior tempo destinado à fidelização de clientes com maior expressão e condições de melhores retornos financeiros, ou seja, maior rentabilidade ao banco.

As transações automatizadas, além de mais rápidas, representam custo muito menor do que as transações realizadas por funcionário treinado. Embora, para os bancos, investir em relacionamento seja indispensável, já que possibilita a manutenção por um tempo maior dos clientes, mesmo assim não garante sucesso permanente, já que necessita de manutenção e progressos rotineiros.

O dinamismo da concorrência oferece elementos para a construção de índices, capazes de demonstrar o desempenho, os quais são traduzidos em volume de investimentos e retorno sobre a intermediação financeira e prestação de serviços, sem, no entanto, identificar fatores que influenciam na construção de um bom relacionamento com seu público. A partir destas reflexões, determinou-se como objetivo desta pesquisa avaliar o *marketing* de relacionamento para o fechamento das transações financeiras com os clientes de uma instituição financeira, considerando que a preocupação com esta temática surge a partir do momento em que a necessidade de atender as expectativas dos clientes deste segmento é cada vez mais complexa e difícil.

## 2. REVISÃO TEÓRICA

No mercado competitivo que enfrentamos atualmente as instituições enfrentam dificuldades para estabelecer uma vantagem competitiva sustentável. Esta situação exige uma postura diferenciada entendendo a necessidade dos clientes, tratando-os como parceiros, ótimo atendimento e um produto com maior qualidade. Neste ponto, o *marketing* de relacionamento é de fundamental importância.

### 2.1. Marketing

Para Oliveira (2004), apesar das raízes do *Marketing* existirem ao longo da história, este surgiu da necessidade dos empresários da indústria diante da nova realidade que se apresentava (Revolução Industrial). Esta nova realidade causou uma transformação, migrando de um mercado de vendedor para outro, de comprador ou consumidor.

Neste estágio, o *marketing* ainda era percebido de forma inseparável, tanto da economia como da administração clássica, sendo que, de forma original, sua atenção era voltada mais às áreas da logística e produção, com o propósito de obter melhor lucratividade. Os consumidores, neste cenário, não possuíam poder de barganha, não havia concorrência. A partir do momento em que a tecnologia oferece produtos fabricados em grandes quantidades com menor custo, os fabricantes veem-se obrigados a apresentar diferenciais, com o propósito de conquistar e reter os clientes.

Os clientes se apresentaram sob um novo formato, mais exigente, intolerantes a falhas, desejam produtos que satisfaçam inteiramente suas necessidades e que ainda os surpreendam de alguma forma. Muitas vezes, eles nem sabem com exatidão o que desejam.

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 474), a visão é a de que

Hoje, contudo, as empresas enfrentam uma nova realidade de *marketing*. Mudanças na demografia, concorrentes mais sofisticados e excesso de capacidade em muitos setores – todos esses fatores significam que há menos clientes potenciais. Muitas empresas estão lutando agora por participações em mercados inertes ou decadentes. Por conseguinte, os custos para atrair novos clientes estão aumentando.

## 2.2. Conceito de *Marketing*

Segundo Kotler (1998), o conceito de *Marketing* assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de *marketing*, buscando entregar satisfação total das necessidades dos clientes, e dos mercados-alvo.

No momento em que são identificadas as necessidades dos clientes e são disponibilizados produtos e serviços que busquem atender a essa demanda, de maneira que naturalmente os produtos sejam adquiridos por esses consumidores, e que o empenho na venda não seja um sacrifício, mas, sim, um processo natural, o conceito de *marketing* é adequado, eficiente.

Ainda sob a visão de Kotler e Armstrong (2003, p. 3)

A função do *marketing*, mais do que qualquer outra nos negócios, é lidar com os clientes. Entender, criar, comunicar e proporcionar ao cliente valor e satisfação constituem a essência do pensamento e da prática do *marketing* moderno [...], talvez a definição mais simples seja: *marketing* é a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício. Os dois principais objetivos do *marketing* são: atrair novos clientes [...] e manter os clientes atuais [...].

Na visão de Las Casas (2000, p. 26), o conceito de *marketing* também pode ser entendido como

[...] a área do conhecimento que enfoca todas as atividades concernentes das relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da Sociedade.

Este trata-se de um processo contínuo que exige das empresas maior esforço e investimentos para melhor atender seus clientes.

## 2.3. *Marketing* de Relacionamento

Por se tratar de uma teoria em fase de consolidação existe várias forma de definir as atribuições do *marketing* de relacionamento. Para Ferreira e Sganzerlla (2000), as funções do *Marketing* dividem-se em dois blocos: Compreendem gestão do planejamento estratégico de *marketing*, envolve atividades de definição de posicionamento de *marketing*, propaganda, promoção, pesquisa, novos produtos, e canais de venda. A gestão de *marketing* de relacionamento

envolve Banco de Dados; serviços a clientes, manutenção, dentre outros como *Endomarketing*.

## 2.4. Venda de Relacionamento

O conceito de venda, segundo Kotler (1998, p. 36), “assume que os consumidores, se deixados sozinhos, normalmente, não comprarão o suficiente dos produtos da organização. Assim, a organização deve empregar um esforço agressivo de venda e de promoção”.

Este conceito vem ao encontro do de marketing, e as consequências do trabalho e dos resultados permanentes são incalculáveis, pois o produto é “empurrado” ao consumidor que conseqüentemente não ficará satisfeito e, ou devolverá o produto ou não mais o comprará. Temos ainda que pontuar que este cliente vai falar mal da empresa e dos produtos a outras pessoas.

A venda de relacionamento pode ser comparada ao casamento, pois:

[...] consiste no desenvolvimento de uma série de atividades pelo vendedor ou gerente de conta com seu cliente, para alcançar objetivos comuns, mutuamente benéficos e de longo prazo. Em função do planejamento das contas-chave, cada cliente terá uma abordagem customizada. Uma das tarefas do gerente de conta será identificar a estrutura do poder ou o centro de compras do cliente, seu processo decisório, seus membros e respectivos papéis sociais” (DIAS, 2005, p. 315).

O que se encaixa perfeitamente com a função de um gerente de contas de uma instituição financeira é um intermediário adequando os interesses do cliente aos do Banco, desenvolvendo a confiança mútua respeitando as necessidades de ambos e sempre tentando exceder às expectativas. Através de uma maior aproximação, comunicação mais fácil e aberta, torna-se possível a conquista de maiores ganhos para ambos os lados. Estas pessoas são profissionais treinados e especializados para atender todas as necessidades, sem falsas promessas, de acordo com a realidade dos clientes e a do mercado.

[...] consiste na comunicação direta da empresa com seus clientes através de seus vendedores. Exatamente por ser pessoal, esta forma de comunicação apresenta muitas vantagens. O representante da empresa pode adaptar a mensagem ou apresentação de vendas de acordo com a necessidade da situação. Pode receber imediata realimentação do processo e corrigi-lo ainda a tempo, se necessário [...]” (LAS CASAS, 2004, p. 250).

A venda de relacionamento é importante, para manter a fidelização entre clientes e o banco.

## 2.5. Serviços

O *marketing* de serviços envolve muito além dos aspectos como preço, promoção, ponto, Gestão & Sociedade – Revista da Pós-Graduação da UNIABEU v.3 Número 1 janeiro-dezembro de 2014

etc. Segundo Las Casas (2000, p. 73), “o administrador deverá decidir também sobre os quatro Ps dos serviços: perfil, processos, procedimentos e pessoas”. Destes quatro itens citados, um item importante é pessoas. É onde há maiores investimentos. Atualmente as empresas investem milhões em seu capital humano, capacitação e aperfeiçoamento, com o propósito de oferecer ao cliente o melhor serviço, as empresas precisam contratar as pessoas certas para o cargo certo, que melhor extraia as competências.

## 2.6. Satisfação

Satisfação é o sentimento do cliente quando este tem suas necessidades e desejos atendidos (MOTTA, 2002). Ela reflete o grau de consistência entre o que o consumidor esperava do serviço e o que ele percebe após seu consumo.

A satisfação exerce grande influência nos relacionamentos de fidelidade, proporcionando uma maior motivação para a recompra, e aumentando a divulgação boca a boca. Para Cruzeiro:

A expressão de vontade concordante com uma situação e/ou serviço que é geradora de prazer para um indivíduo. Ela é ativadora de pensamentos com valoração positiva diretamente ligada à situação que originou um momento de satisfação momentânea. Diz-se que um indivíduo é satisfeito do momento em que sua expectativa é alcançada até fatos geradores que ultrapassem sua expectativa em uma situação e/ou serviço (CRUZEIRO, 2009, s/p.).

Em exemplos práticos, se um indivíduo está satisfeito com o governo é porque as suas necessidades como, por exemplo, educação, moradia, saúde, transporte e alimentação estão sendo bem atendidas segundo o seu foco de visão ou ponto de vista. Agora, na visão de pessoas para quem é oportuna a construção de hidrelétricas, elas estarão insatisfeitas, caso o governo não esteja construindo pelo menos uma que agrade os seus olhos.

Portanto, a satisfação não é padrão para todos os clientes. Ela diverge de acordo com cada indivíduo. Em um questionamento é preciso indagar se o indivíduo está satisfeito, utilizando-se para isso uma escala de valores. Como também perguntar a importância relativa, possibilita a identificação de determinadas variáveis que compõem uma lista de fatores ou valores que embasam sua satisfação. Assim, o monitoramento das variáveis é muito mais importante do que a resposta dos questionamentos em relação ao nível de satisfação.

Ainda sob a visão de Cruzeiro (2009), quanto mais diversificadas as ações de *marketing* maior será a satisfação alcançada pela empresa em relação aos seus clientes. Alguns gestores preocupam-se em segmentar as ações em torno de alguns grupos que consideram mais rentáveis. É

uma estratégia empresarial, mas empresas com um foco de visão ampla percebem a oportunidade de desenvolvimento para aqueles nichos que são “renegados” do fator consumo. Quando a empresa é muito diversificada e o poder aquisitivo de um grupo esvai-se, ela não sente tanto o impacto porque ela está sustentada por outros subgrupos que não foram afetados e continuaram a consumir. Isto também é sustentabilidade. Em termos de satisfação, recebe influência do comportamento e da cultura da empresa.

Não basta controlar os níveis de satisfação dos clientes e esquecer o nível de satisfação dos empregados de uma empresa. A empresa deve eleger o que é mais importante para ela: a satisfação dos clientes ou a satisfação dos empregados. Observe que, se não houver satisfação dos empregados, isto irá se refletir no atendimento e, portanto, não irão se preocupar com a satisfação dos clientes. É vantajoso para a empresa que os clientes tenham um nível de satisfação maior ou igual ao dos empregados, estes já em níveis elevados. Em todo o caso a instituição, é que deve definir os níveis de satisfação aceitáveis, que servirão de meta a ser atingida pela empresa.

A satisfação gera fidelização para com a empresa, simpatia pelos valores que ela transmite para seus clientes e empregados. Uma empresa sustentável torna-se uma filosofia de vida, uma forma de comportamento, uma metodologia de trabalho, por vezes, um objetivo ou uma meta a alcançar. As pessoas passam a ser solidárias e buscam informar a empresa quando encontram ameaças que passam a prejudicar a instituição.

## **2.7. Qualidade**

A prestação de um serviço exige, em muitos casos, a participação do cliente, o que origina preocupações ao nível da qualidade da relação que se estabelece durante o processo. A qualidade de um serviço é avaliada em função de dois componentes principais: a qualidade técnica do serviço – qualidade dos resultados desejados pelos clientes ou viabilidade do serviço – e a qualidade funcional – qualidade do processo a que os clientes se submetem para obterem os resultados desejados.

Existem diversas definições para o termo qualidade, o que torna impossível adotar uma postura rígida para a ideia do que seja realmente qualidade. O correto é que a mesma chegou para ficar, seja no trabalho, em casa, na produção de bens ou na prestação de serviços. Enfim, em qualquer atividade humana, a qualidade tornou-se consenso. Nesta reflexão a ênfase será dada não só para a qualidade do produto, mas, de forma idêntica, para a qualidade da prestação de serviço.

Partindo do que dizem Kotler e Armstrong (2003), o nível de qualidade que se deseja

alcançar num determinado produto necessita estar em consonância com o mercado-alvo que se quer atingir. Para estes autores, qualidade do produto significa que o mesmo seja capaz de mostrar um alto desempenho, através de alguns critérios, tais como: durabilidade, confiabilidade, precisão, facilidade de operação e reparos, dentre outros. Afirmam que a qualidade precisa ser medida do ponto de vista do cliente, enfatizando que melhoria da qualidade está além de uma simples redução de defeitos: trata-se de satisfazer os desejos e necessidades dos clientes de uma maneira melhor que os concorrentes. Apresenta que é importante o nível de qualidade seja percebido pelos consumidores, percebido tanto pela aparência como por outros elementos do *mix de marketing*.

Uma vez que o setor de serviços tem crescido nos últimos tempos, representando, pois, uma nova tendência para o *Marketing*, faz-se necessário compreender melhor o *mix de marketing* e desenvolver táticas para atingir o cliente com maior efetividade.

## 2.8. Marketing Bancário

Segundo Toledo (1978, p. 52), “o *marketing* dos bancos é um *marketing* especializado, não só por referir-se ao setor de serviços como também por apresentar características peculiares não encontradas em outras categorias de serviços”.

Com o passar dos tempos, as instituições financeiras ou os bancos aprenderam que atrair pessoas para as suas agências era fácil, difícil era convertê-los em clientes leais. Com este propósito, elaboraram-se programas para agradar os clientes, o interior das agências foi redesenhado para proporcionar um ambiente agradável. Em seguida, todos os concorrentes adotaram a mesma ação: um ambiente acolhedor. Este atrativo deixou de ser fator decisivo na escolha de uma agência. Um aspecto relevante precisa ser considerado, de forma positiva para a adoção do *marketing* no setor bancário: é a alta qualificação dos seus funcionários.

As instituições estão investindo cada vez mais no preparo de seus funcionários no trato com os clientes, com o intuito de melhorar a qualidade no atendimento, acompanhar as inovações tecnológicas e aumentar a competitividade e o nível de relacionamento com os clientes.

Segundo Garbinatto, Zamberlan e Soares (2004), o relacionamento é mais um serviço prestado ao cliente, e neste sentido, no setor de serviços, talvez devido à intangibilidade, os contatos com os clientes se tornam fontes importantes de evidência de qualidade do serviço. Percebe-se que o *marketing* de relacionamento é indispensável para os profissionais do setor de serviços. Além de gerar diferencial competitivo, o *marketing* de relacionamento apresenta meios para tornar os serviços mais perceptíveis, relevantes e atraentes. Sendo assim, é importante que as empresas que



presta serviços, como os bancos, desenvolvam e construam a sua reputação, os relacionamentos com os clientes para obter lucros a partir de cada contato.

### 3. METODOLOGIA DA PESQUISA

O método aplicado foi o dedutivo, que é

[...] O processo baseado em enunciados ou premissas que levam a uma conclusão necessária devido à correta aplicação de regras lógicas, sendo caracterizado pelo emprego de cadeias de raciocínio. É dedutivo o raciocínio que parte do geral para chegar ao particular (do universal ao singular). O processo dedutivo leva o pesquisador conhecido ao desconhecido [...]" (FICAGNA *et al.*, 2007, p. 90).

Em relação ao procedimento técnico, constituiu-se numa pesquisa bibliográfica, desenvolvida a partir de material já elaborado, a exemplos de livros, artigos científicos e *cases* que possibilitam aprofundar a visão sobre o tema.

Com relação à abordagem do problema, foi utilizada a estratégia quantitativa, uma vez que a mesma se caracterizou pelo uso da quantificação, tanto na coleta quanto no tratamento das informações por meio de técnicas estatísticas, como o percentual. (DIEHL, TATIM, 2004).

Segundo Ficagna *et al.* (2007, p. 79), “[...] a abordagem quantitativa representa a intenção de garantir precisão de resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando uma margem de segurança quanto às interferências[...]”.

A diferença entre uma abordagem qualitativa e abordagem quantitativa, segundo Hair Jr. *et al.* (2005, p. 170) é que:

Os dados qualitativos em geral são obtidos de forma narrativa e são usados para descrever o comportamento humano ou fenômenos administrativos. Os dados quantitativos, por outro lado, são captados através do uso de várias escalas numéricas. Seu papel é identificar e/ou refinar os problemas de pesquisa que possam ajudar a formular e testar estruturas conceituais.

A coleta direta foi efetuada por documentação direta, através de questionário estruturado enviado via *e-mail* para 35 clientes, do universo de 70 clientes da agência, com uma amostra intencional que é onde "o pesquisador está interessado na opinião (ação, intenção, etc.) de determinados elementos da população, mas não representativos dela" (APEL *apud* LAKATOS e MARCONI, 2002, p. 52). Sendo selecionados os que possuem maior movimentação com a agência.

Para a avaliação sobre a forma de abordagem do segmento, através dos gerentes de relacionamento e dos demais funcionários, cada pesquisado atribuiu seu grau de concordância ou

discordância sobre as afirmações, com a seguinte escala: 1) Discordo Totalmente; 2) Discordo Parcialmente; 3) Indiferente; 4) Concordo Parcialmente; e 5) Concordo Totalmente.

Os questionários foram enviados para o *e-mail* de contato da empresa, no dia 20 de outubro de 2008; a data máxima estipulada para retorno do *e-mail* foi para dia 31 de outubro. Dos 35 questionários enviados, retornaram 32. Após a seleção do material recolhido, foram efetuadas a codificação e tabulação e análise dos dados, e, por fim, a interpretação dos dados.

## 4. RESULTADOS DA PESQUISA

### 4.1. Características da Organização

No início da década 1990, todas as agências do Banco passaram a trabalhar *on-line* e o Autoatendimento se expandiu em todo o Brasil; foram implantadas máquinas automáticas de emissão de cheques, de saques e recolhimento de depósitos. O sistema de *Internet Banking* conquistou os clientes e passou a ser um dos mais importantes canais de atendimento, com milhões de usuários cadastrados, abrindo margem para a implantação do Banco *Mobile Banking*, que permite operações de consulta de saldos e extratos e pagamento de algumas contas pelo celular.

O Banco sempre se manteve à frente no mercado de varejo. Hoje, está entre os líderes em diferentes segmentos, como *Corporate*, *Private* e no atendimento de micro, pequenas e médias empresas.

O Banco atende empresas com faturamento de 30 a 180 milhões de reais por ano, através de soluções adequadas às necessidades de cada um dos clientes. Com a mais avançada tecnologia, o Banco oferece aos seus clientes serviços e produtos com a segurança e solidez que cada empresa merece. Para proporcionar atendimento personalizado, o Banco Empresas conta com uma equipe de profissionais treinados e preparados, que atendem a um reduzido número de Empresas, capazes de identificar as melhores soluções para o seu negócio.

A agência de Passo Fundo conta atualmente com 7 funcionários e uma carteira formada por 70 grupos empresariais. A área de atuação atende empresas localizadas em cidades distantes até 250 quilômetros.

### 4.2. Questionário

Depois de aplicado o questionário, obtiveram-se os seguintes resultados:

*Quadro 1 – Resultado da pesquisa de campo*

# Gestão & Sociedade

Revista de Pós-Graduação da UNIABEU – ISSN 2238-8230

27

QUESTÃO	AVALIAÇÃO	PERCENTUAL
1) O colaborador que lhe visita está sempre bem apresentado.	Concordo Totalmente	69 %
2) Os colaboradores conhecem os produtos oferecidos e sabem explicar.	Concordo Parcialmente	59 %
3) Os assuntos abordados nas visitas são variados e abrangem todas as suas necessidades.	Concordo Totalmente	66 %
4) As visitas são realizadas com intervalos de tempo adequado.	Discordo Parcialmente	37 %
5) Os colaboradores que lhe atendem são simpáticos e atenciosos.	Concordo Totalmente	69 %
6) Os problemas são solucionados rapidamente.	Concordo Totalmente	56 %
7) As taxas praticadas estão de acordo com a média do mercado.	Discordo Parcialmente	28 %
8) Os limites e prazos para pagamento são atrativos.	Concordo Parcialmente	53 %
9) Os canais de atendimento oferecidos são suficientes para o bom atendimento.	Concordo Totalmente	50%
10) No seu ponto de vista as práticas de valorização e fidelização são adequadas ao segmento.	Concordo Totalmente	72 %
11) Seu Gerente é bem informado quanto aos acontecimentos do mercado e antecipa suas necessidades.	Concordo Totalmente	56 %
12) Os produtos oferecidos estão de acordo com a realidade da empresa.	Concordo Totalmente	63 %
13) Sinto-me seguro quando acesso a página do banco pela Internet.	Concordo Parcialmente	38 %
14) O prazo solicitado para a aprovação de recurso de necessidades pontuais é adequado.	Discordo Parcialmente	28 %
15) Consigo ligação quando preciso falar com a agência na primeira tentativa.	Concordo Totalmente	75 %

De acordo com o que pode ser observado no quadro acima, são quatro as questões importantes a serem observadas. Estas quatro questões possuem pontuação abaixo da média, ou seja, são pontos deficitários no banco.

As questões mais graves são: quanto aos intervalos das visitas, os quais os 37% dos clientes acreditam não serem adequados; quanto às taxas praticadas pelo banco, 28% dos entrevistados acreditam não estarem de acordo com o apresentado no mercado. Também a agilidade das respostas em relação aos recursos solicitados é um ponto a ser melhorado, uma vez

Gestão & Sociedade – Revista da Pós-Graduação da UNIABEU v.3 Número 1 janeiro-dezembro de 2014

que 28% acreditam que a demora é considerável; e finalizando os pontos negativos mais expressivos, o acesso à internet: 38% dos entrevistados não se sentem seguros para acessar a internet e utilizar os serviços do banco.

Importante também apresentar alguns resultados positivos da pesquisa. Estes se referem especificamente a: apresentação do colaborador, 69% concordam totalmente que é boa; simpatia e presteza do funcionário, para 69% dos clientes é boa; práticas de fidelização e valorização de clientes, para 72% dos clientes é muito boa; e o acesso telefônico com o banco recebeu a melhor pontuação: 75% dos clientes concordam totalmente que o atendimento pelo telefone é adequado.

Diante destas análises, algumas intervenções observando os pontos mais críticos foram propostas.

### **4.3. Recomendação**

A partir do questionário aplicado, observando os pontos críticos abordados no item acima, faz-se necessário apresentar algumas recomendações para que haja melhora nas variáveis analisadas. Para isso, sugere-se o que segue:

- a) Cada Gerente de Relacionamento criar um roteiro para planejar suas visitas, observando a periodicidade mais adequada. Possivelmente a observação poderá dar subsídios para a determinação do tempo a ser adotado entre uma e outra visita a clientes. Objetividade na visita, bem como conhecer a realidade da empresa contribui para que os produtos adequados sejam ofertados e as visitas mais adequadas.
- b) Verificação das taxas adotadas no mercado; observar algo mais a ser entregue, caso as taxas não possam ser reduzidas. As taxas não são adotadas pelas agências. Uma mudança requer um estudo e aprovação da presidência do banco, no entanto, outros atributos podem ser vinculados às taxas, como, por exemplo, agregar valor através de outros benefícios como prazo mais estendido, negociações possíveis em outros produtos que possam ser ofertados como um diferencial agregado à taxa.
- c) Desenvolver um *software* mais seguro para os clientes, possibilitando um acesso mais seguro à página da internet do banco. O acesso à internet, ainda é um problema quanto à privacidade e clonagem de dados, desta forma, a segurança deve ser explicitada através de campanhas e suporte da área de TI do banco.
- d) Criar uma metodologia mais ágil para que as demandas de recursos sejam avaliadas, e quando da liberação, rapidamente o cliente deve ser avisado. Quando da demanda por recursos dos clientes,

estes a fazem em virtude de uma necessidade de urgência, e como tal desejam resultados com a maior brevidade possível. Uma análise prévia de valores pré-autorizados, observando as condições da empresa, poderia ser uma alternativa viável. Antecipar-se às demandas é uma estratégia de pró-ação.

## 5. CONCLUSÃO

Após o estudo, é possível verificar que a fidelização de clientes é algo muito complexo. Trata-se de necessidade e expectativa, algo difícil de mensurar. A diferença entre o que é satisfação para cada cliente é maior do que se pode mensurar, varia de indivíduo para indivíduo e tem relação com as condições emocionais do cliente quando do consumo do serviço.

Diante desta constatação, observaram-se vários pontos a serem melhorados, também se perceberam pontos fortes e que merecem atenção para que haja manutenção na satisfação dos clientes e, como consequência, fidelização dos mesmos.

O Marketing de Relacionamento é uma ferramenta eficaz na fidelização de clientes, mas para que isso seja permanente, o monitoramento das variáveis analisadas contribui para o entendimento da visão do cliente sobre o atendimento prestado. Também foi possível verificar que a agilidade ainda é uma questão a ser melhorada, bem como a segurança ao utilizar os serviços de internet ainda causa desconfiança e preocupação por parte dos clientes.

O *marketing* de relacionamento é uma boa ferramenta para fidelizar os clientes. Sua eficiência dependerá também dos níveis de satisfação dos funcionários, que reverterão em atendimento rápido, coerente e eficiente. Por este motivo os investimentos em treinamento e preparo dos funcionários de contato é indispensável para o sucesso empresarial, em um mercado cada vez mais competitivo como o mercado das instituições financeiras.

## 6. REFERÊNCIAS

CRUZEIRO, M. D. **A satisfação**. Disponível em: <<http://www.lenderbook.com/satisfacao>>. Acesso em: 05 maio 2009.

DIAS, S. R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2005.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FERREIRA, S.; SGANZERLLA, S. **Conquistando o Consumidor: O Marketing de Relacionamento como Vantagem Competitiva das Empresas**. São Paulo: Editora Gente, 2000.

FICAGNA, A. V. O. *et al.* **Manual de métodos e técnicas de pesquisa**. Passo Fundo: Faplan Méritos, 2007.

GARBINATTO, M. S.; ZAMBERLAN, L.; SOARES, J. C. V. **Marketing de relacionamento no setor bancário**: uma análise da carteira de pessoa jurídica de um banco privado. Disponível em: <<http://www.abepro.org.br/biblioteca>>. Acesso em: 02 maio 2009.

HAIR JR, J. F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

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

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LAS CASAS, A. L. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MOTTA, F. C. P. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

OLIVEIRA, S. R. G. Cinco décadas de Marketing. **GV Executivo**, v. 3, n. 3, pp. 37-43, Ago./Out. 2004.

TOLEDO, G. L. **Marketing Bancário**: análise, planejamento, processo decisório. São Paulo: Atlas, 1978.