

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Gilnei Borges**

**A SATISFAÇÃO COMO FERRAMENTA DE FIDELIZAÇÃO E  
MAXIMIZAÇÃO DA RENTABILIDADE NO CONTEXTO DOS  
CLIENTES PESSOA JURÍDICA DO BANCO ALFA, AGÊNCIA SIGMA.**

.

**Porto Alegre**

**2010**

**Gilnei Borges**

**A SATISFAÇÃO COMO FERRAMENTA DE FIDELIZAÇÃO E  
MAXIMIZAÇÃO DA RENTABILIDADE NO CONTEXTO DOS  
CLIENTES PESSOA JURÍDICA DO BANCO ALFA, AGÊNCIA SIGMA.**

**Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao  
Curso de Graduação em Administração da  
Universidade Federal do Rio Grande do sul como  
requisito para a obtenção do título de bacharel em  
Administração.**

**Orientador: Prof. Dr Fernando Bins Luce**

**Tutora Orientadora: Priscila Silva Esteves**

**Porto Alegre  
2010**

**Gilnei Borges**

**A SATISFAÇÃO COMO FERRAMENTA DE FIDELIZAÇÃO E  
MAXIMIZAÇÃO DA RENTABILIDADE NO CONTEXTO DOS  
CLIENTES PESSOA JURÍDICA DO BANCO ALFA, AGÊNCIA SIGMA.**

**Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao  
Curso de Graduação em Administração da  
Universidade Federal do Rio Grande do sul como  
requisito para a obtenção do título de Bacharel em  
Administração.**

Aprovado em \_\_\_\_ de dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof.

---

Prof

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à incansável e motivadora tutora Priscila, que com sua dedicação auxiliou de forma singular à realização deste trabalho.

Agradeço em especial ao Breno e a Kelmara, coordenadores do pólo de Santa Maria (RS). Pessoas que representaram a UFRGS junto a nossa turma e que sintetizaram fisicamente a universidade no nosso cotidiano, motivando, orientando, ouvindo e intercedendo durante estes quase cinco anos de graduação.

Agradeço aos colegas e amigos conquistados, em especial ao Enio e ao Fabio que me deram suporte nas horas de turbulências.

E por fim, agradeço a minha esposa Adriana e o meu filho Felipe, pela motivação, paciência e principalmente pelo amor dedicado.

## RESUMO

A conquista, a satisfação e a fidelização dos clientes tornaram-se objetivos constantes das empresas visando, com isso, a maximização da rentabilidade e a perpetuação da sua existência. Seguindo essa filosofia, o sistema bancário brasileiro tem buscado novos clientes, lançado estratégias para o estreitamento da sua relação com os seus clientes e, assim, alcançado recordes de lucratividade. Todavia, uma elevada parcela de potenciais clientes, especialmente os clientes Pessoa Jurídica, vêm dividindo a sua movimentação e demanda bancária em mais de uma instituição financeira. Desta forma, os potenciais de lucro que podem ser gerados pelo consumo dos serviços, produtos bancários e linhas de crédito destes clientes são divididos entre bancos concorrentes. O presente estudo buscou identificar os motivos que levam os clientes do Banco Alfa da agência Sigma, localizada na cidade de Santa Maria, a diluir seus negócios em mais de uma instituição bancária. Através de uma pesquisa com 47 clientes empresariais, foi verificado o perfil dos clientes pessoa jurídica, foram identificados padrões de importância e avaliação de satisfação sobre taxas/tarifas, produtos/serviços e atendimento destes clientes, foram feitas comparações sobre a satisfação dos clientes em relação ao Banco Alfa e aos demais clientes e foi identificado que o Banco Alfa pode melhorar em vários aspectos, especialmente nas taxas/tarifas oferecidas aos clientes. Entretanto, não há evidência claras sobre os reais motivos que levam os clientes a diluírem seus negócios, podendo estes motivos estarem associados às características individuais de cada empresa.

Palavras-chave:

Marketing, satisfação, fidelização, maximização do lucro, concorrentes, bancos.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Os cinco níveis de produto.....	16
Figura 2	Exemplo da Escala de Concordância a ser Utilizada.....	28
Figura 3	Distribuição da amostra Taxas/Tarifas.....	35
Figura 4	Distribuição da amostra Atendimento.....	36
Figura 5	Distribuição da amostra Produtos/Serviços.....	38
Figura 6	Distribuição da amostra – Médias Finais.....	40

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Determinantes da qualidade do serviço.....	18
----------	--	----



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Perfil das Empresas entrevistadas .....	30
Tabela 2	Estatística Descritiva para o Grau de Importância das Variáveis Relacionadas aos Grupos Taxas/Tarifas, Atendimento e Produtos/Serviços para o Banco Alfa.....	32
Tabela 3	Estatística Descritiva para o Grau de Satisfação das Variáveis Relacionadas aos Grupos Atendimento, Taxas/Tarifas e Produtos/Serviços para o Banco Alfa .....	33
Tabela 4	Estatística Descritiva para o Grau de Satisfação das Variáveis Relacionadas ao Grupo Taxas/Tarifas para o Banco Alfa e Concorrentes .....	34
Tabela 5	Estatística Descritiva para o Grau de Satisfação das Variáveis Relacionadas ao Grupo Atendimento para o Banco Alfa .....	36
Tabela 6	Estatística Descritiva para o Grau de Satisfação das Variáveis Relacionadas ao Grupo Produtos/Serviços para o Banco Alfa e Concorrentes .....	37
Tabela 7	Estatística Descritiva para a Percepção quanto à Diluição dos Negócios Bancários.....	39
Tabela 8	Média para o Grau de Satisfação e Importância para os Grupos Taxas/Tarifas, Atendimento e Produtos/Serviços para o Banco Alfa e Outros Bancos.....	40

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.1	OBJETIVOS.....	12
1.1.1	Objetivo Geral .....	12
1.1.2	Objetivos específicos .....	12
<b>2</b>	<b>O MARKETING NO CONTEXTO DA PESQUISA .....</b>	<b>14</b>
2.1	MARKETING DE SERVIÇOS .....	14
2.1.1	Qualidade do Serviço .....	17
2.2	MARKETING DE RELACIONAMENTO .....	19
2.3	SATISFAÇÃO PARA O CLIENTE .....	22
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>25</b>
3.1	POPULAÇÃO ALVO .....	25
3.2	PLANO AMOSTRAL .....	26
3.3	CLASSIFICAÇÃO DA AMOSTRA .....	27
3.4	ANÁLISE DOS DADOS.....	27
3.5	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	28
3.6	PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS .....	28
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DE RESULTADOS .....</b>	<b>30</b>
4.1	PERFIL DOS RESPONDENTES DA AMOSTRA.....	30
4.2	GRAU DE IMPORTÂNCIA DAS VARIÁVEIS DOS DIFERENTES GRUPOS DE ANÁLISE.....	32
4.3	GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES. ....	33
4.4	DILUIÇÃO DOS NEGÓCIOS BANCÁRIOS .....	39
4.5	MÉDIAS COMPARATIVAS.....	40
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>42</b>
5.1	LIMITAÇÕES .....	43
5.2	IMPLICAÇÕES E SUGESTÕES .....	44

<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>45</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>48</b>
<b>Instrumento de Coleta de Dados.....</b>	<b>48</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O atual mercado bancário brasileiro apresenta-se de forma extremamente estruturada, organizada e estável. Segundo dados do Banco Central do Brasil (BACEN, 2008), o sistema financeiro conta com 131 instituições bancárias e 1.453 cooperativas de crédito.

Ainda segundo o BACEN, o sistema bancário totalizou em 2008 cerca de 125,7 milhões de contas correntes e conforme dados da Associação Brasileira de Cartões de Crédito e Serviços, o ano de 2009 no Brasil finalizou com mais de 124 milhões de cartões de crédito emitidos. Em se falando da oferta de crédito do sistema bancário, conforme dados da FEBRABAN (Federação Brasileira dos Bancos), o ano de 2008 alcançou a marca de R\$1.227 bilhões e os depósitos totais recebidos somaram R\$132 bilhões. Dentre outros produtos ofertados pelos bancos, citam-se o ramo de seguros, subdividido na cobertura de bens e na cobertura de vida, títulos de capitalização, previdência privada e intermediação financeira para o comércio exterior.

Conforme dados da empresa de consultoria Financenter (2008), os cinco maiores bancos brasileiros em ordem de ativos, Itaú, Banco do Brasil, Bradesco, Santander e BNDES, correspondem a aproximadamente 72% da participação total do sistema financeiro. Neste sentido, esta concentração observada transformou o cenário bancário em um ambiente pouco competitivo em termos de diferenciais de produtos e serviços. Na essência, esses bancos apresentam e oferecem quase os mesmos produtos aos seus clientes. Segundo Vilhena (2006), as empresas em geral – e os bancos em particular – vêm se especializando em copiar uns aos outros, sem apresentar aos mercados diferenciais competitivos que possam fazer com que a decisão de compra do cliente recaia sobre os seus produtos.

Anjos e Pereira (2003) e Oliveira (2003) resumem que os clientes dos bancos, de um modo geral, têm necessidades muito semelhantes: a) Investimentos ou poupança; b) Proteção ou seguro; c) Financiamentos e empréstimos; d) Informações e serviços.

Em se falando sobre os clientes, especialmente os da Pessoa Jurídica, aponta-se como suas principais demandas o suprimento de sua necessidade de capital de giro, a demanda por recursos para investimentos, o serviço de cobrança e boletos bancários, os seguros e o atendimento de consultoria financeira.

Conforme Banco Alfa (2009), após seus 200 anos de existência, findou 2009 com, aproximadamente, 17 mil pontos de atendimento em mais de 3,4 mil municípios, com 52

milhões de clientes, obtendo, com tudo isso, mais de 20% de participação dos créditos no sistema financeiro e lucro de R\$ 10,15 bilhões naquele ano. Já a agência Sigma, situada na cidade de Santa Maria (RS), foi inaugurada no ano de 1998 e conta, atualmente, com aproximadamente 400 clientes Pessoa Jurídica.

Destes clientes, muitos optaram em diluir seus negócios entre vários bancos. Tal opção pode ser considerada uma oportunidade negocial desperdiçada e, conseqüente, lucratividade desperdiçada pela agência Sigma. Cada cliente possui a sua demanda de negócios bancários e isso, para o banco, se traduz em oportunidade de rentabilidade. Com a diluição dos negócios dos clientes entre vários bancos, essa oportunidade de ganho também é dividida. Então se pergunta: **Quais os motivos que levam os clientes do Banco Alfa correntistas da Agência Sigma a diluir seus negócios em mais de uma instituição bancária?**

Neste cenário, o presente estudo visa descobrir quais os aspectos mais importantes considerados pelos clientes Pessoa Jurídica do Banco Alfa da agência Sigma, relacionados aos produtos e aos serviços oferecidos, as taxas e tarifas praticadas ou a qualidade do atendimento dos funcionários, em comparação com os mesmos aspectos percebidos por esses clientes também correntistas nos bancos concorrentes.

Entende-se que, como ponto de comparação, o cliente naturalmente irá relacionar a sua avaliação com as demais instituições a qual é correntista, independente de quais sejam.

Consciente das diversas oportunidades negociais existentes no mercado bancário, associado à percepção de que grande parte dos clientes pessoa jurídica possui contas correntes e operações de crédito em mais de uma instituição, as possibilidades potenciais de lucro oferecido pelos clientes são diluídas entre os seus bancos parceiros, podendo ser considerado pela agência Sigma como uma oportunidade negocial desperdiçada.

Diante disso, a identificação, a análise da satisfação dos clientes e a posterior elaboração de alternativas para a máxima aproximação, fidelização e a busca da concentração dos serviços, operações de crédito e da movimentação bancária dos clientes na agência Sigma, servirão como ferramentas para a busca pela fidelização com exclusividade e conseqüente maximização da lucratividade.

O presente trabalho apresenta na introdução uma breve explanação do cenário bancário, apresentação do problema e dos objetivos a serem estudados. Em seguida, verifica-se os procedimentos metodológicos utilizados. Após, verifica-se a revisão literária relacionada aos objetivos da pesquisa e ao problema.

Nesta revisão, são abordados assuntos associados a marketing de relacionamento, visto esse tópico estar intimamente relacionado ao processo de atração e fidelização dos

clientes. Também, é abordado o tema serviço como produto, visto o setor bancário oferecer aos seus clientes basicamente produtos intangíveis, e que merecem uma análise diferenciada no contexto mercadológico. Após, apresenta-se uma explanação sobre a satisfação dos clientes, fator determinante para o estreitamento das relações e maximização da rentabilidade. Ao final, estão disponíveis os resultados da pesquisa e as conclusões sobre o problema e abordado, onde serão, também, apresentadas as limitações de estudo e sugestões para futuras pesquisas.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Identificar os motivos que levam os clientes do Banco Alfa da agência Sigma a diluir seus negócios em mais de uma instituição bancária.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- Avaliar o grau de importância dado pelos clientes Pessoa Jurídica do Banco Alfa da agência Sigma para Taxas/Tarifas, Produtos/Serviços e Atendimento na hora de escolher o banco para efetuar suas transações;
- Identificar o grau de satisfação dos clientes Pessoa Jurídica do Banco Alfa da agência Sigma sobre as Taxas/Tarifas, Produtos/Serviços e Atendimento;
- Identificar o grau de satisfação dos clientes Pessoa Jurídica sobre as Taxas/Tarifas, Produtos/Serviços e Atendimento em relação às instituições bancárias concorrentes;
- Comparar o grau de satisfação dos clientes Pessoa Jurídica sobre as Taxas/Tarifas, Produtos/Serviços e Atendimento entre o Banco Alfa e as instituições concorrentes;

- Avaliar alternativas para buscar a fidelização dos clientes Pessoa Jurídica à agência Sigma do Banco Alfa. .

## 2 O MARKETING NO CONTEXTO DA PESQUISA

No capítulo que segue, o objetivo é abordar os tópicos relacionados ao tema central da pesquisa. Desta forma, o primeiro assunto analisado é “marketing de serviços”, apresentando de forma sucinta os seus conceitos e a sua importância no contexto deste tipo de atividade empresarial. Em seguida é analisado o “marketing de relacionamento”, suas características e seus objetivos, em que pese a sua relevância para conquistar e manter o cliente. No tópico seguinte é analisada a “satisfação para o cliente”, aspecto de extrema importância para a sua fidelização.

### 2.1 MARKETING DE SERVIÇOS

O panorama econômico mundial vem alterando-se nas últimas décadas. Potências econômicas como EUA e Alemanha, dentre outras, percebem a migração do trabalho da atividade industrial para a atividade de serviços. Estima-se que 70% da riqueza mundial já se atribui a este setor (ZEITHAML E BITNER, 2003). No Brasil, conforme dados IBGE (2009), 57% do PIB já estão associados a esta atividade.

Descrevendo de maneira genérica, serviços são definidos como atividades econômicas que não resultam num produto físico, não são estocados e agregam valor de forma intangível (ZEITHAML E BITNER, 2003).

A definição para Damian (2009) parte de serviços como a aplicação de competências especializadas através de atos, processos e desempenho de outrem ou para o próprio benefício. O conceito está relacionado aos benefícios e a utilidade que, como um todo, proporciona ao cliente, satisfazendo as suas necessidades.

Zeithaml e Bitner (2003), por sua vez, definem serviço como ações, processos e atuações que não podem ser tangíveis. Complementam que a diferença mais básica entre o produto e o serviço é a intangibilidade. Os serviços não podem ser vistos, sentidos ou tocados da mesma forma que os produtos tangíveis. Da mesma forma, os serviços bancários possuem



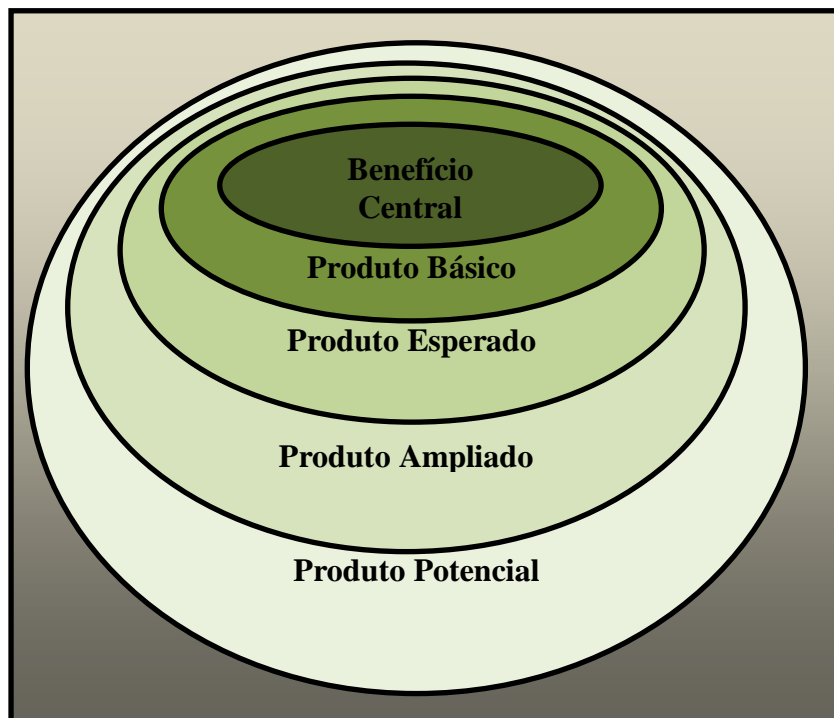
a característica da imperecibilidade, visto que os serviços não podem ser estocados, trocados, revendidos ou devolvidos. Podem, no máximo, ser cancelados.

Para Kahtalian (2003), os serviços possuem algumas características que seguem:

- **Inseparabilidade:** A produção e consumo acontecem ao mesmo tempo. São simultâneos, inseparáveis e o cliente interfere diretamente para o serviço acontecer.
- **Variabilidade:** Os serviços variam conforme o prestador e conforme o cliente. Essa característica pode ser positiva como negativa. O ponto positivo refere-se à possibilidade de customização e personalização, adaptando o serviço às expectativas do cliente. O ponto negativo refere-se à dificuldade de padronização do serviço, tendo como resultado a elevação de custos e o aumento da margem de erros e variação da qualidade.
- **Intangibilidade:** Esta característica infere que serviço não pode ser palpável. Entretanto o setor de serviços deve destinar especial atenção ao fato de que existem elementos externos ligados a empresa com fundamental importância como: ambiente físico da empresa, instalações, materiais utilizados, etc...
- **Perecibilidade:** Os serviços não podem ser estocados. Os serviços acontecem pela demanda do cliente.

Conforme Kotler (2000), o marketing analisa cinco grupos de produtos/serviços, cada um agregando mais valor.

- O primeiro nível é o benefício central, onde o cliente centraliza na solução para a demanda que motivou a compra.
- No segundo nível o benefício central é transformado em um produto básico.
- No terceiro nível, há uma adequação do produto quanto à expectativa do cliente.
- No quarto nível tem-se o produto ampliado a fim de exceder as expectativas dos clientes. É apresentado algo acima do esperado.
- No quinto nível, Kotler (2000) aponta o produto potencial. É o nicho do mercado que busca além de satisfazer totalmente o cliente com benefícios e inovações, busca também encantá-lo e surpreendê-lo.



**Figura 1 – Os cinco níveis de produto**  
 Fonte: Adaptado Kotler (2000, p. 417)

Reportando o tema serviço bancário, tem-se o serviço como o principal produto oferecido aos seus clientes. No ramo bancário, os serviços vão desde a intermediação financeira, a corretagem de seguros, os depósitos a prazo, os depósitos a vista, até o repasse e intermediação de recursos financeiros no exterior, a arrecadação de cobrança e arrecadação de tributos, dentre outros (PARADA FILHO, 2010).

Parada Filho (2010) ainda enumera os principais produtos bancários para a pessoa jurídica em:

- Conta corrente: é a porta de entrada do cliente para todos os demais produtos e negociações. Nesta conta eletrônica o cliente efetua depósitos e retiradas e através dela o cliente pode fazer os seus pagamentos e programações de débitos.
- Conta especial: é um produto vinculado a uma conta corrente e está associado a um crédito pré-aprovado para o cliente sacar mesmo sem ter saldo na conta.
- Cartões de Crédito: Trata-se de um cartão magnético com limites pré-estabelecidos. Este produto permite que o cliente efetue gastos que apenas serão cobrados em data futura previamente definida.
- Capital de giro:
- Linhas de investimento
- Seguros

A dependência do serviço com a participação humana estreita a necessidade da utilização das ferramentas do marketing para o sucesso e continuidade destas empresas. Na verdade, as empresas deste setor deveriam saber que o grande ativo disponível são as pessoas que participam do processo, somando inteligência, habilidades e conhecimento (KAHTALIAN 2003).

Neste sentido, o papel do executor do serviço possui vital importância para a sua realização. Damian 2009 (*apud* LEVY E WEITZ, 2000; PARISCH, BERRY E LAM, 2008) respaldam a responsabilidade pela qualidade do serviço aos colaboradores da empresa. Outro aspecto relevante é que a conduta do executor também possui característica muito importante visto que no serviço pode existir um alto grau de contato com o cliente.

Em relação à insatisfação percebida pelo cliente aos serviços oferecidos, as conseqüências vão além da migração para a concorrência. Kotler (2000) aponta que o cliente insatisfeito pode transmitir suas más experiências para amigos, colegas e familiares. Resultando desta forma perda significativa nos negócios da empresa. O segredo de se evitar a migração e a propaganda negativa acontece com a maximização dos benefícios e dos encargos do serviço para os clientes.

### **2.1.1 Qualidade do Serviço**

A qualidade cada vez mais tem ocupado destaque e tem feito a diferença nas empresas de sucesso. Os consumidores, por sua vez, possuem valores diferentes para a avaliação do que realmente é qualidade em serviços. È aceitável que satisfazer todas as necessidades dos clientes torna-se inviável sob o aspecto tecnológico e econômico. Desta forma, as empresas devem envidar esforços para satisfazer o que realmente é importante no ponto de vista daquele consumidor (DAMIAN, 2009).

Diversas pesquisas direcionaram resultados em que os consumidores, independente do tipo de serviço, utilizam critérios similares para avaliar a qualidade do serviço. Esses critérios foram elencados dez categorias que possuem a descrição abaixo:

Categoria	Descrição
Confiabilidade	Envolve consistência de desempenho e confiança, significa que a empresa desempenha o serviço certo na primeira vez e que a empresa honra os seus compromissos.
Responsabilidade	Reporta-se à boa vontade dos empregados para realizar o serviço.
Competência	Reporta-se a conhecimentos e habilidades adquiridos para desempenhar um serviço. Englobam habilidade e conhecimento no contato pessoal, habilidade e conhecimento de suporte operacional personalizado e a capacidade reconhecida da empresa.
Acesso	Relaciona-se a facilidade de contato e acessibilidade. Significa que o serviço é facilmente acessível seja pelo telefone ou pessoal e o tempo de espera para atender o serviço é conveniente.
Cortesia	Envolve respeito, polidez, rapidez, consideração, amizade no contato pessoal, zelo pela propriedade do cliente e a aparência limpa e arrumada do pessoal de contato com o público.
Comunicação	Significa manter os clientes informados na linguagem em que eles possam entender e escutar. Pode ser que a empresa tenha que adequar a sua linguagem para diferentes clientes.
Credibilidade	Envolve confiança, crédito e honestidade. Contribuem para a credibilidade o nome da empresa, a reputação da empresa e o grau de dificuldade da venda envolvido nas interações com o cliente.
Segurança	Significa estar livre do perigo, do risco ou da dúvida, englobando segurança física, segurança financeira e confidencialidade.
Entendimento/conhecimento do cliente	É a empatia. Compreende o esforço para entender as necessidades do cliente.
Tangibilidade	Diz respeito a evidências físicas, a aparência do pessoal, as ferramentas ou equipamentos utilizados para providenciar os serviços e as representações físicas do serviço.

**Quadro 1 – Determinantes da qualidade do serviço**

Fonte: Damian 2009 (*apud* PARASURAMAN, ZEITHAML E BERRY, 1985)

De todas as categorias acima descritas, apenas a credibilidade e a tangibilidade podem ser consideradas antes do momento da compra do serviço. As demais categorias farão parte da experiência particular de cada cliente. Mesmo existindo conceitos baseados na experiência de terceiros, a cada nova compra haverá uma nova reavaliação, o que faz com que a busca pela qualidade do serviço seja constante.

## 2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

No atual mercado, o consumidor está mais maduro e muito mais volátil às ofertas de novas marcas, produtos, cores e acessórios. Os consumidores querem ser conhecidos, serem ouvidos, terem suas necessidades atendidas, querem sentir-se importantes para a empresa com a qual estão comprando. Neste sentido, o marketing dispõe de ferramentas para ir além da conquista. O foco é a satisfação e a fidelização do cliente (VAVRA, 1993).

Vavra (1993) comenta que na atual conjuntura, os clientes dificilmente continuam comprando mais de duas vezes a mesma marca ou serviço. Isso torna o mercado extremamente difuso e, manter o cliente comprando por um longo período, é um dos desafios para os profissionais do marketing. Vavra (1993) continua, comentando que visto os elevados custos em atrair novos clientes, o aumento do tempo de vida de compra dos clientes atuais também é uma estratégia de maximização da lucratividade.

Neste aspecto, o marketing de relacionamento possui fundamental importância para perpetuar a relação entre as partes envolvidas, agregando benefícios mútuos e a realização da expectativa de ambos (VAVRA, 1993). Cada vez mais a inter-relação entre a empresa e seu cliente é fator primordial para a manutenção e elevação da rentabilidade das empresas. O marketing de relacionamento apropria papel fundamental, criando mecanismos para a existência de parcerias duradouras motivadas pelo atendimento das necessidades do cliente (KOTLER, 2000).

Ainda segundo Vavra (1993), o marketing de relacionamento surgiu a partir da percepção de que o simples comércio, a compra e a venda, não são mais mecanismos suficientes para a sobrevivência financeira de uma empresa. Ele visa o estreitamento das relações entre o consumidor e a empresa, não somente no tocante a troca, mas também na parceria duradoura.

Na visão de Reichheld (1996), o Marketing de Relacionamento também relaciona-se com a preocupação das empresas na conquista de novos clientes e também na satisfação dos clientes já existentes. Este processo, não visando só o lucro imediato, torna-se a essência da instituição comercial duradoura e bem sucedida.

Kotler (1998, p. 397) aponta outras características sobre o marketing de relacionamento:

Marketing de relacionamento significa manter, acentuar sólidos relacionamentos com clientes e outros públicos... O marketing de relacionamento está mais voltado para o longo prazo. Por isso é preciso que todos os departamentos da empresa trabalhem em bloco (...) para servir o cliente.

Slongo e Liberali (2004) definem que o estabelecimento de uma relação entre a empresa e consumidor está dividido em duas partes: atrair o consumidor e arquitetar um relacionamento para o atingimento e a manutenção dos objetivos econômicos mútuos. Dificilmente haverá a manutenção deste relacionamento sem que haja a realização das expectativas de todos os participantes da negociação.

Para Kotler (2000), atrair clientes é dispendioso, todavia necessário. Através de diversas técnicas de marketing como peças publicitárias em meios de comunicação, malas diretas, telemarketing e participação em feiras, pode-se encontrar possíveis novos clientes. Contudo, dos possíveis clientes encontrados, há a necessidade de uma filtragem a fim de classificar e identificar os que efetivamente apresentam maior potencial de negócios e rentabilidade. A partir daí, inicia-se o processo de construção para a uma relação duradoura e rentável.

Sasaki (2010) aponta que uma das características do marketing de relacionamento não é apenas a venda para o maior número de clientes, mas vender o máximo para o cliente atual. A busca constante pela participação do mercado é substituída pela busca constante da maximização na participação do consumo do cliente. A diferença entre as empresas que focam na participação no mercado e as que focam na participação no cliente é que o primeiro tipo de empresa busca identificar quais necessidades estão no maior número de clientes a fim de atender a essas necessidades padrão de forma uniformizada. Já o segundo tipo de empresa possui como estratégia identificar o maior número possível de necessidades em cada cliente. Desta forma o marketing de relacionamento, através do conhecimento íntimo destas necessidades, estimula a compra, a recompra, e o consumo de diversos outros produtos ou serviços da empresa.

Vavra (2003) complementa que a preocupação da empresa não deve estar baseada apenas na realização de uma venda, mas acima de tudo no início de uma conquista, no caso, a conquista do cliente. A filosofia míope de sucesso em uma venda única deve ser substituída por um relacionamento que permita a realização de vendas por longo período.

Vavra (2003) atribui à tecnologia um importante aliado para aprender e entender cada vez mais sobre o cliente. Isso acontece com a criação de bancos de dados que armazenam informações sobre os clientes, seu histórico e suas preferências. As informações obtidas são utilizadas para compreender as suas necessidades e atendê-los de forma mais acertada.

Somando-se a isso, as informações acumuladas são ferramentas para a elaboração de produtos e serviços personalizados a um determinado grupo de clientes.

Barreto 2007 (*apud* RIBEIRO, GRISI E SABILY, 1999) expõe que na ótica do marketing de relacionamento, as ações devem estar obrigatoriamente associadas às respostas do consumidor. O consumidor, através de suas repostas e atitudes proporcionam condições para as empresas entenderem suas necessidades e elaborarem produtos e serviços para satisfazerem suas necessidades. O cliente deve participar do processo de desenvolvimento do produto ou serviço.

Diante disso, Barreto 2007 (*apud* NEVIN, 1995; GORDON, 1998) argumenta que vendas relacionadas às vantagens financeiras, planos de fidelidade, descontos e técnicas de vendas que buscam conhecer o cliente para melhor vender, não possuem relação direta com as técnicas de marketing de relacionamento por não proporcionarem resultados de longo prazo. Entretanto, em algumas literaturas essa versão é divergente.

Segundo Slongo e Liberali (2004), a confiança e o comprometimento são as bases para a fundamentação de um relacionamento duradouro entre empresa e cliente. Diante destes princípios, criam-se mecanismos de cooperação e resistência às alternativas de curto prazo em favor de benefícios de longo prazo.

O marketing de relacionamento está diretamente ligado a existência da confiança entre o cliente e a empresa (SLONGO E LIBERALI, 2004). Negócios realizados com parceiros de confiança são mais previsíveis, mais eficientes e mais rentáveis (REICHHELD, 1996).

Ainda segundo Slongo e Liberali (2004), um cliente que confia no seu fornecedor tende a ser menos sensível a variações de preço e esse cliente busca ao máximo prosseguir no relacionamento com esse fornecedor. A integridade torna-se um adjetivo fundamental para a manutenção da confiança entre as partes e essa confiança possui papel chave na efetividade do relacionamento, visto resultar na satisfação geral com o relacionamento. Pela explanação de Crescitelli 2003 (*apud* NICKELS E WOOD, 1999), é possível apresentar de forma sistematizada oito tópicos que definem os princípios e os resultados esperados com o marketing de relacionamento:

1. Ênfase em manter clientes atuais, bem como conquistar novos;
2. Orientação para o longo prazo;
3. Interesse em vendas múltiplas e relacionamentos duradouros;
4. Alto nível de envolvimento com o cliente;
5. Pesquisa contínua a respeito das necessidades utilizadas para melhorar o relacionamento;

6. Sucesso significa lealdade do cliente, compras repetidas, recomendações dos clientes e baixa rotatividade de clientes;
7. Qualidade é uma preocupação de todos os empregados;
8. Alto grau de compromisso com o serviço;

Desta forma, pode-se concluir com Kotler (2000), Vavra (2003) e Slongo e Liberali (2004) que o marketing de relacionamento proporciona ações essenciais e de vital importância para a permanência, o sucesso e a lucratividade das empresas, sejam elas do ramo de serviços, da indústria ou comércio.

### 2.3 SATISFAÇÃO PARA O CLIENTE

Empresas de sucesso há muito tempo perceberam que a satisfação dos clientes provém da realização de suas expectativas quando da compra do produto ou serviço, relacionado ao desempenho deste (KOTLER, 2000).

Damian (2009) corrobora dizendo que a satisfação é o resultado da avaliação do que foi percebido em relação ao que foi esperado pelo cliente. Através do seu julgamento, a satisfação é a diferença do que era esperado pelo que foi percebido.

Para Damian (2009), apesar da existência de conceitos estabelecidos sobre a satisfação dos clientes, estudos em profundidade sobre as respostas do cliente em relação à satisfação são mais recentes. Paralelo a isso, as empresas estão utilizando das respostas dos estudos de satisfação, como um indicador de desempenho, atrelando o resultado obtido a uma condicionante para a sobrevivência da empresa por longo prazo.

Para Kotler (2000), muitas empresas estão implantando programas de satisfação total dos consumidores, descobrindo que a total satisfação leva a um alto patamar de fidelidade. A alta satisfação ou encanto cria afinidade emocional com a marca, não apenas preferência racional. O resultado é a alta lealdade do consumidor.

Um aspecto interessante sobre o assunto é que se as expectativas do cliente não forem bem interpretadas, o serviço ou o produto oferecido ao cliente podem não possuir as características e qualidades desejadas e desta forma há grandes possibilidades de não satisfazer o cliente. Diante disso, a identificação correta, a interpretação da expectativa do cliente é fundamental para o processo (DAMIAN, 2009).



Zeithaml e Bitner (2003) proferem que para saber o grau de satisfação de um cliente, é imprescindível a realização de uma pesquisa. Não há como se criar programas de relacionamento buscando a fidelização de clientes sem conhecer a satisfação destes clientes pela empresa, seus produtos e serviços. O estudo e planejamento visando à satisfação do cliente devem ser planejados entre as equipes, sempre lembrando que a satisfação dos clientes é relacionada aos seus sentimentos e não em padrões pré-existentes.

Zeithaml e Bitner (2003) ainda apontam que além dos responsáveis pelo setor de vendas, os demais setores também devem convergir na busca pelo objetivo da satisfação dos clientes. Somando-se a isso, o setor de vendas e atendimento necessita possuir liberdade para desenvolver criatividade e técnicas a fim de encantarem o cliente. Os colaboradores não podem estar engessados em padrões internos ou regulamentos extremamente rígidos.

Para continuar a abordagem sobre satisfação, é interessante comentar sobre as expectativas dos clientes e como elas interferem na satisfação do cliente. Bueno (1985) define expectativa como possibilidade, probabilidade, esperança fundada em promessas, ansiedade ou aquilo que se espera.

No contexto de marketing, Zeithaml e Bitner (2003) consideram que existem vários tipos de expectativas. Dentre as mais destacadas, seguem algumas definições:

- Expectativa quanto o serviço desejado: O serviço desejado está relacionado ao que o cliente gostaria de receber com aquilo que deveria receber. Dentre os exemplos do autor, um profissional recém formado ao contratar uma empresa de colocação profissional espera que ela logo o direcione a um emprego certo. Espera também que esse emprego ofereça um salário certo em uma localização certa.
- Expectativa quanto o serviço adequado: Este é cliente que aceita o serviço que o mesmo não sendo o que ele realmente esperava. Este serviço representa a expectativa mínima de tolerância. Dentre os exemplos do autor, este cita os universitários recém formados que aceitam qualquer tipo de trabalho a fim de ingressar no mercado de trabalho.

Damian 2009 (*apud* MIRANDA, 2005) reporta-se ao histórico do consumidor, comentando que nas últimas décadas as expectativas dos clientes em relação aos produtos e serviços vêm aumentando consideravelmente. Muito disso, relacionado à elevação da qualidade dos produtos, do aumento do volume e da velocidade da informação e do aumento da quantidade dos produtos ofertados. Desta forma, o cliente pode formar expectativas sobre um produto ou serviço considerando as mais diversas informações disponíveis. É de extrema

importância que o cliente não tenha criado falsas expectativas sobre o produto ou serviço, motivado por falsas informações provindas de vendedores inexperientes ou com má índole.

Após a explanação sobre as expectativas dos clientes, é importante uma breve explanação sobre o valor e o custo para o cliente, visto o valor e o custo estarem diretamente relacionados à satisfação.

Conforme Kotler (2000), o valor para o cliente está associado aos benefícios que ele espera obter com o produto ou o serviço adquirido. O custo é a soma do desembolso e do investimento para a aquisição do produto ou serviço, e engloba não apenas recursos financeiros inerentes ao produto adquirido, mas também os custos para a avaliação, utilização e descarte do produto, tempo, energia física e energia psíquica do comprador.

Neste sentido, o valor e o custo para cliente se relacionam com o conjunto de benefícios e soluções que os clientes esperam pela aquisição do produto ou serviço, e o resultado desta percepção é o grau de satisfação do cliente sobre a aquisição (KOTLER, 2000).

Zeithaml e Bitner (2003) afirmam que a satisfação também está associada a ir ao encontro das necessidades do cliente e seus anseios e sonhos. Neste sentido, a satisfação se estende a suas emoções que podem ser motivadas pelo seu estado de humor e o seu estado de satisfação com a vida, seu estado de felicidade, prazer ou entusiasmo com o produto ou serviço adquirido.

Ainda segundo Kotler (2000), as empresas de sucesso não pensam mais apenas na satisfação dos seus clientes, mas também no seu encantamento. As empresas que conseguem o encantamento de seus clientes estão menos propensas a evasão destes clientes e estão a partir disso, mais aptas ao processo de retenção e de fidelização.

Para Bueno (1985) encantar é seduzir, é cativar, é causar um grande impacto e prazer. Para Faria (2007), o cliente encantado paga e volta novamente fazendo mais e melhores negócios. O cliente encantado referencia a empresa para seus conhecidos, proporcionando propaganda barata e eficiente.

Zeithaml e Bitner (2003) acreditam que o cliente utiliza de pontos de referência para avaliar a qualidade de um serviço. Neste contexto, conhecer o que o cliente realmente espera, qual é a sua verdadeira demanda, é considerado uma informação de extrema importância para a realização de um serviço de qualidade e que, principalmente, agrade o cliente e proporcione a sua fidelização.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Barquette e Chaoubah (2007), a pesquisa de marketing torna-se fundamental para a formulação de estratégias de posicionamento, conhecimento e entendimento do cliente e fonte de informações para a tomada de decisões não rotineiras de forma mais confiável.

Para este trabalho, o método escolhido foi a pesquisa quantitativa descritiva por levantamento de dados em questionário estruturado com alternativas fixas - método *Survey*. Segundo Malhotra (2006), o método de pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e, geralmente, aplica algum tipo de análise estatística para avaliação.

Trata-se de uma forma estruturada e padronizada visando à obtenção das informações necessárias para o estudo e posterior análise. O questionário elaborado contou com questões de múltipla escolha do tipo escala de diferencial semântico, escala de avaliação e escala de importância.

Ainda segundo Malhotra (2006), a aplicação do método de levantamento de dados apresenta várias vantagens, dentre elas pode-se destacar a facilidade de aplicação, a confiabilidade dos dados e, utilizando questões com respostas fixas, resulta-se na diminuição de variáveis nos resultados que porventura possam existir com a aplicação do questionário, se, por diferentes entrevistadores.

#### 3.1 POPULAÇÃO ALVO

Já em relação à população, Malhotra (2006) a define como o conjunto de indivíduos ou elementos que possuem as características comuns compreendidas do universo a ser pesquisado. Barquette e Chaoubah (2007) apontam que a definição da população torna-se de extrema importância para a realização da pesquisa. Visto que o objetivo principal é analisar os clientes correntistas não exclusivos do Banco Alfa, torna-se fundamental uma divisão no instrumento de coleta de dados a fim de definir com eficiência a população de pesquisa com as informações necessárias para a análise.

O Banco Alfa possui três carteiras empresariais. Cada carteira possui aproximadamente 135 clientes, proporcionando um atendimento personalizado por um funcionário denominado gerente de contas. Destes clientes encarteirados, muitas são correntistas exclusivas do Banco Alfa. Diante disso, fazem parcialmente parte da população de análise estatística da pesquisa.

### 3.2 PLANO AMOSTRAL

Em relação à amostra, Malhotra (2006) aponta que se trata de um subconjunto da população que é selecionado para participar do estudo, ou seja, é uma parcela da população existente.

A pesquisa considerando a amostra possui diversas vantagens, dentre elas pode-se destacar o menor custo, a maior velocidade para a aplicação do questionário, a redução da carga de coleta sobre a população, maior facilidade no processamento dos dados na análise e também requer menos tempo porque menos informações necessitam ser manuseadas (MALHOTRA 2006).

Diferente da pesquisa amostral, há a opção pela pesquisa considerando o censo, que se trata da aplicação do questionário em toda a população existente, ou seja, todos os clientes da Pessoa Jurídica da agência. Todavia, esta opção tornar-se ia de extrema dificuldade, dispendiosa e com demanda de muito mais tempo para a aplicação (BARQUETTE E CHAOUBAH, 2007).

Em relação ao tamanho da amostra, essa é definida pelo total dos clientes de uma carteira empresarial que compareceram na agência no período da pesquisa. Todos os clientes foram convidados a responder o questionário. O objetivo inicial era conseguir 81 questionários respondidos, o que representava um erro amostral de 7% e um nível de confiança de 95%. Todavia, visto que no período da distribuição dos questionários ocorreu uma greve nacional dos bancários que durou 15 dias, mantendo as portas da agência Sigma fechadas, o processo de coleta de dados ficou comprometido. Diante disso, foram preenchidos 47 questionários válidos, o que representa um erro amostral de 10% e um coeficiente de confiança de 90%.

Os resultados do cálculo amostral foram conseguidos através do site <http://www.glaubersantos.com/pmex5/calculoamostral.html>.

### 3.3 CLASSIFICAÇÃO DA AMOSTRA

O presente estudo caracterizou-se pela pesquisa em amostra não probabilística escolhidos por conveniência (ou acidental). Neste caso, a conveniência está relacionada ao fato que somente são convidados a responder o questionário os clientes que comparecerem ao Banco para atendimento pessoal no período do levantamento de dados. As opções de envio do questionário por meio eletrônico tornaram-se inviáveis pelo fato de não haver disponível os endereços eletrônicos dos clientes. Quanto ao envio do questionário por carta, esta opção foi desconsiderada pelos custos financeiros envolvidos.

É interessante destacar que com a aplicação do instrumento de coleta de dados, mesmo de forma aleatória e por conveniência, também foi feito um levantamento estatístico da proporção de clientes que somente são correntistas do banco Alfa.

Malhotra (2006) enumera diversas vantagens na escolha desta técnica, dentre elas pode-se destacar novamente a redução de custo para a aplicação, menor tempo para a aplicação e apresenta boas estimativas das características da população.

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

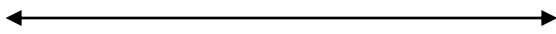
As informações obtidas nos questionários respondidos foram analisadas com as seguintes técnicas estatísticas:

- Distribuição de frequência;
- Média;
- Desvio padrão;

### 3.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados está simbolicamente dividido em duas partes. A primeira parte possui como objetivo a identificação do perfil da empresa que respondeu o questionário. Nesta etapa, foram solicitados dados básicos como a atividade da empresa, informações sobre o faturamento anual, informações sobre o tempo de atividade da empresa, a quantidade de funcionários, o tempo de correntista no Banco Alfa, a estimativa da concentração da movimentação bancária no Banco Alfa e finalizando, pergunta-se se a empresa é exclusivamente correntista do banco Alfa ou correntista também de outras instituições bancárias. A pesquisa teve continuidade quando o entrevistado informou que possuiu contas correntes também em outros bancos.

As questões do segundo bloco possuem avaliação segundo a escala Likert, variando de 1 a 5 pontos, tendo como identificação níveis de concordância ou discordância, pouca importância ou muita importância, pouca satisfação ou muita satisfação. A escala apresentou ainda uma opção SCO (Sem Condições de Opinar) para os que se encontrassem impossibilitados de responder a questão.

	<p style="text-align: center;"> <b>Pouco Importante</b> <span style="margin-left: 100px;"><b>Muito Importante</b></span>   </p>					Sem Condições de Opinar
<b>Assunto</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>SCO</b>
Questão	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

**Figura 2 – Exemplo da Escala de Concordância a ser Utilizada**

FONTE: Elaborado pelo autor

### 3.6 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados entre 14 de outubro de 2010 até 04 de novembro de 2010. Os questionários foram dispostos numa mesa estrategicamente localizada no ambiente de espera dos clientes, juntamente com um pequeno mimo, uma trufa de chocolate de Gramado,

a fim de agradar e motivar os clientes para preenchimento dos questionários. Outra abordagem ocorreu no momento do atendimento, quando os clientes foram apresentados ao questionário e convidados a preenchê-lo antes da saída da agência ou tendo como opção levar o questionário e remetê-lo para agência em outra ocasião.

## 4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Este capítulo tem como finalidade apresentar o resultado das análises obtidas por meio dos 47 questionários respondidos, utilizando o software estatístico SPSS 17.0 (Statistical Package for the Social Sciences, version 17.0) e a interpretação dos dados.

Na primeira etapa, é apresentado o perfil dos clientes entrevistados, relacionando o ramo de atividade, o perfil do faturamento anual, o tempo de atividade da empresa, a quantia de funcionários, o tempo de conta no Banco Alfa e a concentração da movimentação junto ao Banco Alfa.

Na segunda etapa, é apresentado o resultado da análise considerando a importância dada pelos clientes a itens relacionados à Taxas/Tarifas, Produto/Serviços e Atendimento. Em seguida, é apresentada a análise dos resultados em relação à satisfação dos clientes referente os tópicos Taxas/Tarifas, Produto/Serviços e Atendimento, considerando o Banco Alfa e também considerando as demais instituições financeiras. Na sequência, é apresentado o resultado da avaliação de aspectos relacionados à diluição dos negócios entre o Banco Alfa e demais bancos concorrentes e por fim, é apresentado a média das variáveis analisadas.

### 4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES DA AMOSTRA

A amostra do estudo é formada por 47 clientes jurídicos do Banco Alfa, agência Sigma, cujo perfil encontra-se descrito na Tabela 1.

**Tabela 2 – Perfil das Empresas entrevistadas.**

<b>Variáveis</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Setor de Atividade</b>	Comércio	19	40,4
	Prestação de Serviços	15	31,9
	Indústria	7	14,9
	Mais de um ramo de atividade	6	12,8
<b>Faturamento Anual</b>	R\$1,00 até R\$ 499.000,00	17	37,0
	R\$ 500.000,00 até 1.199.999,00	12	26,1
	R\$ 1.200.000,00 até R\$ 2.399.999,00	5	10,9



Variáveis	Alternativas	Frequência	Percentual
	R\$ 2.400.000,00 até R\$ 15.000.000,00	5	10,9
	Acima de R\$ 15.000.000,00	7	15,2
<b>Tempo de atividade</b>	Menos de 2 anos de atividade	6	12,8
	De 3 até 5 anos de atividade	16	34,0
	De 6 anos até 10 anos de atividade	8	17,0
	De 11 anos até 15 anos de atividade	6	12,8
	Acima de 16 anos de atividade	11	23,4
<b>Funcionários atuais</b>	Menos de 5 funcionários	26	55,3
	De 6 até 15 funcionários	8	17,0
	De 16 até 25 funcionários	5	10,6
	De 26 até 50 funcionários	3	6,4
	Acima de 51 funcionários	5	10,6
<b>Tempo de conta no neste banco</b>	Menos de 2 anos	15	31,9
	De 3 a 5 anos	12	25,5
	De 6 anos até 10 anos	9	19,1
	De 11 anos até 14 anos	5	10,6
	Acima de 16 anos	6	12,8
<b>Participação do banco em relação à demanda bancária da empresa</b>	Menos de 20% de toda a movimentação bancária	4	8,51
	21% a 40% de toda a movimentação bancária	2	4,26
	41% a 60% de toda a movimentação bancária	5	10,64
	61% a 80% de toda a movimentação bancária	7	14,89
	81% a 100% de toda a movimentação bancária	29	61,70
<b>Correntista em quantas instituições bancárias</b>	Somente este Banco	26	55,3
	Este Banco e outras instituições	21	44,7

FONTE: Dados do autor

Quanto ao setor de atividade, destaca-se o ramo comercial com 40,4% seguido do setor de prestação de serviços com 31,9%. No que se refere ao faturamento anual, prepondera o número de empresas com receita entre R\$ 1,00 e R\$ 499.999,00 (37%). Faturamentos anuais superiores a R\$ 15.000.000,00 são encontrados em apenas 15,2% das empresas.

Quando a alternativa se refere ao tempo de atividade, a grande maioria possui de 3 a 5 anos de funcionamento (34,0%). Destaca-se, ainda, que poucas empresas correntistas do Banco Alfa estão atuando no mercado há menos de 2 anos (12,8%). Em média, as empresas clientes do Banco Alfa possuem menos de 5 funcionários (55,3%) sendo que apenas 6,4 % possuem entre 26 e 50 funcionários e 10,6% acima de 51 funcionários.

No que tange ao número de anos que a empresa possui conta no Banco Alfa, 31,9% possuem conta há menos de 2 anos e 10,6% possuem conta de 11 a 14 anos. Quanto à participação do Banco em relação a toda a demanda bancária da empresa, para 12,7% das

empresas o Banco apresenta uma participação inferior a 40% de toda a movimentação financeira realizada. Enquanto que para 61,7%, o Banco tem participação superior a 81%, podendo chegar a 100%.

Quando se refere à alternativa de a empresa ser correntista em outras instituições financeiras, 44,7% possuem contas em outros bancos e 55,3% são clientes apenas do Banco Alfa.

#### 4.2 GRAU DE IMPORTÂNCIA DAS VARIÁVEIS DOS DIFERENTES GRUPOS DE ANÁLISE.

A Tabela 2 mostra os resultados para o grau de importância das variáveis relacionadas a cada um dos grupos para o Banco Alfa.

**Tabela 2 - Estatística Descritiva para o Grau de Importância das Variáveis Relacionadas aos Grupos Taxas/Tarifas, Atendimento e Produtos/Serviços para o Banco Alfa**

<b>Grupos</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
<b>Taxas- Tarifas</b>	Custo do dinheiro (taxas de juros)	3,857	1,558
	Custo da operação de crédito (TAC)	3,762	1,578
	Prazo para pagamento dos empréstimos	3,762	1,513
	Custo da conta bancária (mensalidade)	4,667	0,658
<b>Atendimento</b>	Qualidade do atendimento	4,667	0,5774
	Conhecimento/instrução dos atendentes	4,571	0,8106
	Velocidade no atendimento (prontidão)	4,286	0,9562
	Velocidade de resposta para as demandas	4,286	1,007
	Atendimento personalizado	4,619	0,8047
	Comprometimento do atendente	2,571	1,599
<b>Produtos/Serviços</b>	Seguros	1,905	1,261
	Consórcio	3,905	1,480
	Linhas de Empréstimos em geral	2,952	1,687
	Opções para aplicação financeira	3,762	1,179
	Amplitude geográfica da instituição (Quant. de Agências)	3,381	1,658
	Auto Atendimento pela Internet	3,619	1,203
	Sala de auto-atendimento – TAA	3,810	1,401
	Atendimento de Caixa	4,524	0,8136
	Conta Corrente (movimentação)	2,810	1,750

<b>Grupos</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
	Cobrança Bancária (boletos)	2,000	1,414
	Títulos de Capitalização	4,238	0,9437

FONTE: Dados do autor

Os maiores graus de importância são atribuídos aos fatores custo da conta bancária (4,667) e qualidade do atendimento (4,667) respectivamente do grupo taxas/tarifas e atendimento. Quanto a importância apresentada à qualidade do atendimento, este indicativo é consoante às estratégias do marketing para a conquista, retenção e fidelização dos clientes.

Destaca-se, também, o fato de os clientes atribuírem significativa importância aos fatores atendimento personalizado (4,619), conhecimento/ instrução dos atendentes (4,571), atendimento de caixa (4,524) e pouca importância aos fatores seguros (1,905) e cobrança bancária (2,00), ambos do grupo “serviços”. Em relação à baixa importância dada aos seguros, pode-se inferir o fato de existirem corretoras de seguros com atendimento especializado concorrentes dos bancos. Em relação à baixa importância dada à cobrança bancária, pode-se associar ao fato que os clientes analisados são na maioria do segmento comércio e serviços, com foco no varejo, o que torna a modalidade de cobrança por boletos pouco atrativa. O desvio padrão apresenta valores relativamente baixos o que permite afirmar que há certa homogeneidade de respostas. Ainda em relação ao desvio padrão, a qualidade no atendimento apresentou o menor desvio (0,577), o que confirma que a grande maioria dos clientes apresenta similar expectativa em relação a este item.

Controverso a uma das atividades principais das instituições financeiras - ofertar linhas de empréstimos - este item apresentou um dos maiores índices de desvio padrão (1,687), o que pode ser justificado pelo indicativo de empresas que não possuem necessidade de linhas de empréstimos, ou seja, possuem caixa superavitário, e outras com extrema necessidade dos recursos bancárias para a manutenção de suas atividades.

#### 4.3 GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES.

A Tabela 3 apresenta os resultados quanto ao grau de satisfação dos clientes em relação às variáveis pertencentes a cada grupo para o Banco Alfa.

**Tabela 3 - Estatística Descritiva para o Grau de Satisfação das Variáveis Relacionadas aos Grupos Atendimento, Taxas/Tarifas e Produtos/Serviços para o Banco Alfa**

<b>Grupos</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
<b>Atendimento</b>	Qual a sua avaliação sobre o atendimento prestado por este Banco?	3,857	0,7928
	Qual a sua avaliação sobre o atendimento prestado pelas demais instituições financeiras às quais você é correntista?	3,476	0,8136
<b>Taxa/Tarifas</b>	Qual a sua avaliação sobre as taxas/tarifas praticadas por este Banco?	3,048	0,8646
	Qual a sua avaliação sobre as taxas/tarifas praticadas pelas demais instituições às quais a sua empresa é correntista?	4,095	0,8309
<b>Produtos/Serviços</b>	Qual a sua avaliação sobre a qualidade dos Produtos/Serviços praticados por este Banco?	3,333	0,8563
	Qual a sua avaliação sobre a qualidade dos Produtos/Serviços praticados pelas demais instituições às quais a sua empresa é correntista?	4,095	0,8309
	Qual a sua avaliação sobre a disponibilidade (oferta) de créditos deste Banco para a sua empresa?	3,476	1,209
	Qual a sua avaliação sobre a disponibilidade (oferta) de créditos das demais instituições bancárias às quais a sua empresa é correntista?	3,316	1,293

FONTE: Dados do autor

De modo geral, ressalta-se que os clientes sentem-se mais satisfeitos com o Banco Alfa do que com outros bancos quando levado em consideração o atendimento prestado e a disponibilidade de crédito. Entretanto, a satisfação com o Banco Alfa é inferior à satisfação com outros bancos no que tange às taxas/tarifas cobradas e qualidade dos produtos/serviços.

O desvio padrão apresentado sobre a questão da avaliação do atendimento prestado pelo Banco Alfa (0,7928) pode sinalizar que a média calculada provém da avaliação da grande maioria dos respondentes, isto é, o conceito dos respondentes seguiu uma uniformidade.

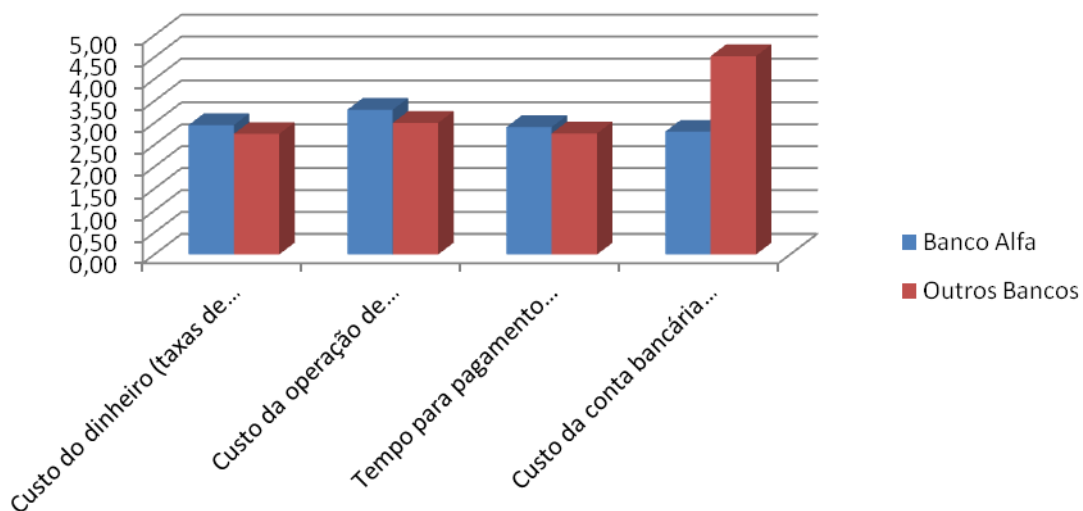
A Tabela 4 apresenta os resultados obtidos quanto ao grau de satisfação em relação às variáveis do grupo Taxas/Tarifas para o Banco Alfa e concorrentes.

**Tabela 4 - Estatística Descritiva para o Grau de Satisfação das Variáveis Relacionadas ao Grupo Taxas/Tarifas para o Banco Alfa e Concorrentes**

<b>Bancos</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
<b>Banco Alfa</b>	Custo do dinheiro (taxas de juros)	2,950	1,276
	Custo da operação de crédito (TAC)	3,300	1,302
	Tempo para pagamento (prazo/parcelas)	2,905	1,044

Bancos	Variáveis	Média	Desvio Padrão
	Custo da conta bancária (mensalidade)	2,800	1,196
Concorrentes	Custo do dinheiro (taxas de juros)	2,750	1,251
	Custo da operação de crédito (TAC)	3,000	1,451
	Tempo para pagamento (prazo/parcelas)	2,762	1,044
	Custo da conta bancária	4,524	0,601

FONTE: Dados do autor



**Figura 3 – Distribuição da amostra Taxas/Tarifas**

Fonte: Elaborado pelo autor

Pelos resultados, constata-se que os clientes apresentam maior grau de satisfação com o Banco Alfa em todas as variáveis, exceto no custo da conta bancária. Com relação a esta variável, os clientes mostram-se pouco satisfeitos em relação ao Banco Alfa (2,80) e muito satisfeitos em relação aos concorrentes (4,524). O baixo valor apresentado pelo desvio padrão (0,601) demonstra que houve homogeneidade quanto às respostas apresentadas pelos respondentes. Em relação às medias apresentadas sobre o item tempo para pagamento das operações, ambos apresentaram índices próximos, (2,905) no Banco Alfa e (2,762) nos bancos concorrentes. Tal fato pode ser justificado pela padronização dos bancos em operações de, em média, 24 meses.

O maior desvio padrão apresentado pela satisfação dos clientes sobre o custo das operações de crédito, tanto em relação ao Banco Alfa (1,302) como dos bancos concorrentes (1,451) demonstra que a média apresentada não é fruto de um sentimento uniforme. Talvez

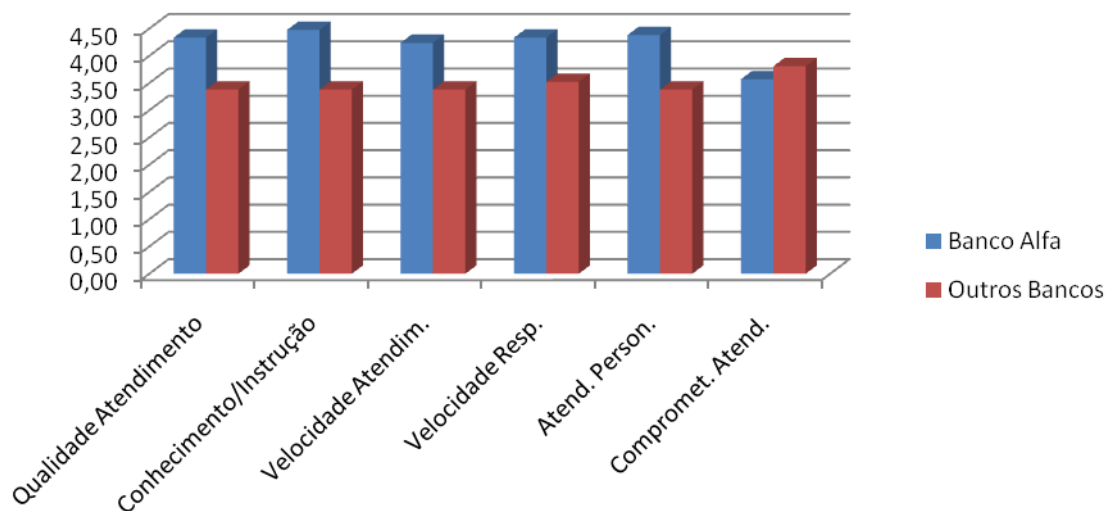
este resultado pode ser motivado pela diferença do tamanho das empresas. Para as menores empresas, esse custo possui muito mais representatividade do que em relação às empresas maiores.

Na Tabela 5 é demonstrado o grau de satisfação dos clientes no que tange às variáveis do grupo Atendimento para o Banco Alfa e concorrentes.

**Tabela 5 - Estatística Descritiva para o Grau de Satisfação das Variáveis Relacionadas ao Grupo Atendimento para o Banco Alfa**

Bancos	Variáveis	Média	Desvio Padrão
<b>Banco Alfa</b>	Qualidade do atendimento	4,333	0,730
	Conhecimento/instrução dos atendentes	4,476	0,750
	Velocidade no atendimento (prontidão)	4,238	0,768
	Velocidade de resposta para as demandas	4,333	0,856
	Atendimento personalizado	4,381	0,921
	Comprometimento do atendente	3,571	0,598
<b>Concorrentes</b>	Qualidade do atendimento	3,381	0,740
	Conhecimento/instrução dos atendentes	3,381	0,921
	Velocidade no atendimento (prontidão)	3,381	0,973
	Velocidade de resposta para as demandas	3,524	0,873
	Atendimento personalizado	3,381	0,805
	Comprometimento do atendente	3,810	1,834

FONTE: Dados do autor



**Figura 4 – Distribuição da amostra Atendimento**

Fonte: Elaborado pelo autor

De modo geral, os clientes estão mais satisfeitos com o atendimento prestado pelo Banco Alfa. Destaca-se o alto grau de satisfação em relação conhecimento/instrução dos atendentes (4,476), o atendimento personalizado (4,381) e a qualidade de atendimento (4,333). Considera-se que estes resultados podem estar bastante distorcidos visto que grande parte dos questionários foi apresentado pelo próprio entrevistado, que também é o atendente contumaz da empresa, e desta forma, os entrevistados podem ter sentido-se envergonhados ou sem coragem de descrever a realidade de sua avaliação.

O desvio padrão apresenta-se estável, com exceção do resultado no comprometimento dos atendentes nos bancos concorrentes (1,834), onde há uma maior divergência na avaliação. Talvez esta divergência possa estar relacionada às estratégias de segmentação de alguns bancos, considerando alguns grupos de clientes menos importantes ou com menor potencial e gerando nos atendentes um sentimento de desmotivação e de menor compromisso.

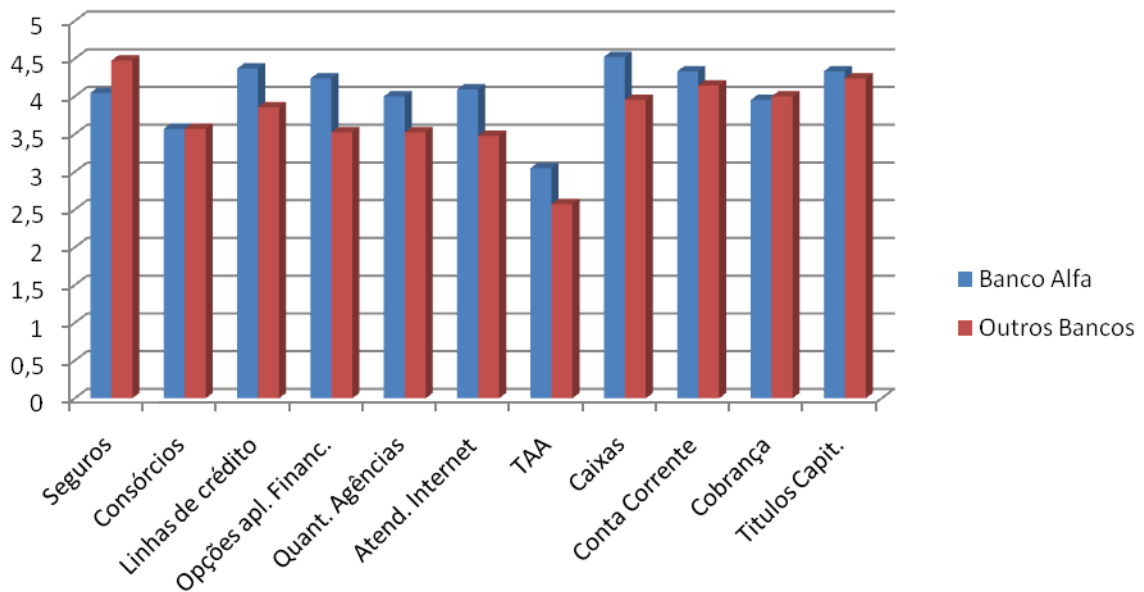
Na Tabela 6 são mostrados os resultados quanto ao grau de satisfação dos clientes em analogia às variáveis pertencentes ao grupo Produtos/Serviços para o Banco Alfa e concorrentes.

**Tabela 6 - Estatística Descritiva para o Grau de Satisfação das Variáveis Relacionadas ao Grupo Produtos/Serviços para o Banco Alfa e Concorrentes**

<b>Bancos</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
<b>Banco Alfa</b>	Seguros	4,048	2,085
	Consórcios	3,571	1,469
	Linhas de Empréstimos em geral	4,368	1,606
	Opções para aplicação financeira	4,238	0,889
	Amplitude geográfica da instituição (Quant. de Agências)	4,000	0,949
	Auto Atendimento pela Internet	4,095	1,091
	Sala de auto-atendimento – TAA	3,050	1,504
	Atendimento de Caixa (filas)	4,524	0,928
	Conta Corrente (movimentação)	4,333	1,278
	Cobrança Bancária (boletos)	3,952	1,962
	Títulos de Capitalização	4,333	2,082
<b>Concorrentes</b>	Seguros	4,476	2,064
	Consórcios	3,571	1,326
	Linhas de Empréstimos em geral	3,857	1,797
	Opções para aplicação financeira	3,524	1,078
	Amplitude geográfica da instituição (Quant. de Agências)	3,524	1,123
	Auto Atendimento pela Internet	3,476	0,873
	Sala de auto-atendimento – TAA	2,571	1,399

Bancos	Variáveis	Média	Desvio Padrão
	Atendimento de Caixa (filas)	3,952	0,865
	Conta Corrente (movimentação)	4,143	1,558
	Cobrança Bancária (boletos)	4,000	1,975
	Títulos de Capitalização	4,238	1,044

FONTE: Dados do autor



**Figura 5 – Distribuição da amostra Produtos/Serviços**

Fonte: Elaborado pelo autor

As empresas apresentam alto grau de satisfação tanto para os produtos/serviços oferecidos pelo Banco Alfa quanto pelos concorrentes. No entanto, os clientes apresentam maior grau de satisfação em relação aos produtos ofertados pelo Banco Alfa, destacando-se, atendimento de caixa (4,524), auto-atendimento pela internet (4,095) e amplitude geográfica da instituição (4,00). Os clientes sentem-se mais satisfeitos com os concorrentes em relação a seguros (4,476). O menor grau de satisfação é apresentado para a variável sala de auto-atendimento (2,581) dos bancos concorrentes. Pode-se justificar os clientes terem dado menor grau de satisfação à sala de auto-atendimento dos bancos concorrentes, ao fato da localização da sala de auto-atendimento do Banco Alfa estar geograficamente localizada no centro comercial da cidade de Santa Maria, facilitando o acesso dos clientes e no caso de muitos, próximos à suas respectivas empresas.

O maior desvio padrão apresenta-se em relação aos seguros, tanto do Banco Alfa (2,085) como nos bancos concorrentes (2,064), podendo este resultado estar associado a



clientes que já tiveram efetivamente experiências negativas com este produto e outros que sentem-se extremamente satisfeitos com a cobertura que possuem.

#### 4.4 DILUIÇÃO DOS NEGÓCIOS BANCÁRIOS

Na Tabela 7 analisa-se a percepção do cliente quanto à diluição dos negócios bancários entre várias instituições bancárias.

**Tabela 7 – Estatística Descritiva para a Percepção quanto à Diluição dos Negócios Bancários.**

Variáveis	Média	Desvio Padrão
Diluo minhas operações de empréstimos entre vários bancos visando menor custo financeiro;	4,238	1,044
Diluo minha movimentação financeira entre vários bancos visando à redução nos custos de tarifas;	4,000	1,264
Diluo minha movimentação bancária entre vários bancos por questões de relacionamento com os funcionários;	3,850	1,268
Pesquisei entre as instituições bancárias aquela com menor custo e direciono minha movimentação para aquela instituição;	4,095	1,465
Esta instituição bancária não supre totalmente a necessidade de crédito da minha empresa;	3,476	1,364
Sou correntista em outra Instituição Bancária pois este Banco não disponibiliza todos as máquinas de cartões de crédito (Banricompras, Cartão Quero-Quero) ;	2,857	1,982

FONTE: Dados do autor

Observou-se que as empresas costumam diluir seus negócios em vários bancos por questões referentes ao menor custo financeiro (4,328), através de pesquisas entre os bancos (4,095). O tópico que apresentou a menor média foi relacionado à diluição dos negócios motivado pelas máquinas de cartão de crédito (2,857). Apesar do segmento de comércio considerar as máquinas de cartões importantes para a sua atividade, é provável que o segmento de serviços, pela sua modalidade de pagamento mais focado em moeda corrente ou cheques, tenha influenciado para um resultado mascarado neste item, o que também pode ter influenciado no maior desvio padrão deste grupo (1,982). Outro aspecto, é o fato do

Banco Alfa disponibilizar as bandeiras de cartões mais aceitas no país, desta forma, não motivando os clientes a buscarem o serviço nos outros bancos.

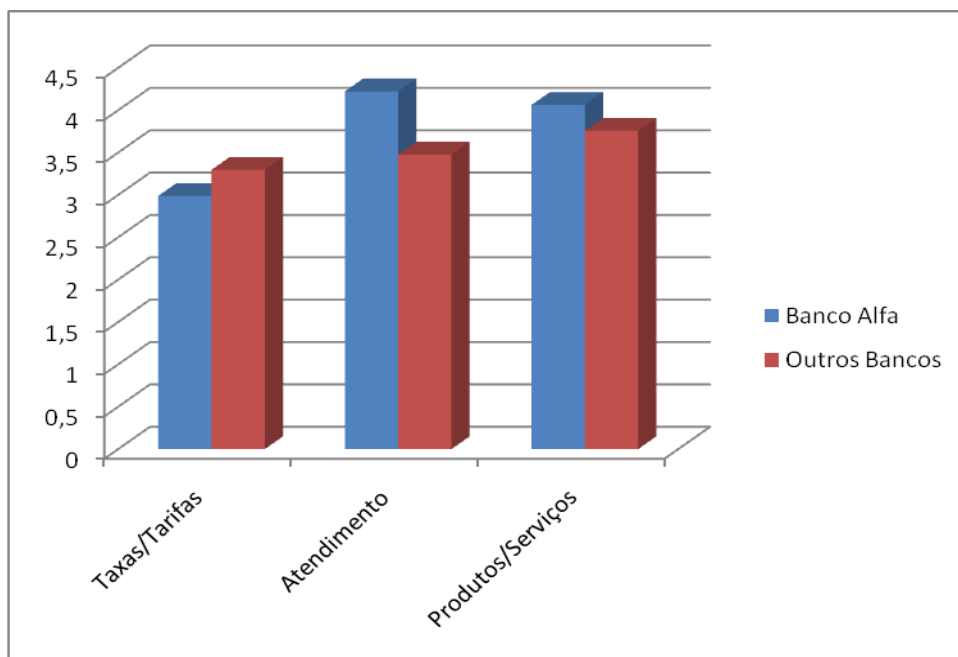
#### 4.5 MÉDIAS COMPARATIVAS.

A Tabela 08 apresenta a média para o grau de satisfação e importância atribuído a cada um dos grupos. Os testes foram obtidos a partir dos resultados das variáveis agrupadas em, Taxas/Tarifas, Produtos/Serviços e atendimento.

**Tabela 8 - Média para o Grau de Satisfação e Importância para os Grupos Taxas/Tarifas, Atendimento e Produtos/Serviços para o Banco Alfa e Outros Bancos**

	<b>Importância</b>	<b>Satisfação - Alfa</b>	<b>Satisfação - Outros</b>
<b>Grupos</b>	<b>Média</b>	<b>Média</b>	<b>Média</b>
<b>Taxas/Tarifas</b>	4,012	2,988	3,297
<b>Atendimento</b>	4,167	4,222	3,476
<b>Produtos/Serviços</b>	3,238	4,062	3,757

FONTE: Dados do autor



**Figura 6 – Distribuição da amostra – Médias Finais**

Fonte: Elaborado pelo autor

As empresas atribuem maior importância para o atendimento (4,167) e para as taxas/tarifas cobradas pelos bancos (4,012). Já em relação ao grau de satisfação, as empresas estão mais satisfeitas com o Atendimento do Banco Alfa (4,222) e com os Produtos/Serviços dos bancos concorrentes (3,476) .

Os dados obtidos com a Tabela 8 possuem grande importância para a avaliação dos objetivos do trabalho pois apresentam de forma sintetizada a inter-relação dos itens pesquisados e a sua importância na avaliação dos clientes..

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo foi elaborado com o objetivo principal de identificar os motivos que levam os clientes do Banco Alfa da agência Sigma a diluir seus negócios em mais de uma instituição bancária.

Após a análise dos resultados, não fica claramente evidenciado os motivos que levam os clientes a diluir seus negócios entre várias instituições bancárias. Fica evidente que a maioria dos tópicos analisados possui especial importância para os clientes e que ambas as instituições bancárias – Banco Alfa e bancos Concorrentes – oferecem qualidade satisfatória na maioria de seus produtos e serviços e no atendimento prestado.

É interessante destacar que os clientes bancários apresentam-se com demandas bancárias diferenciadas, distribuem-se entre vários segmentos de atividade, entre vários níveis de faturamento e situações financeiras distintas – algumas com necessidade de capital de giro e outras com recursos financeiros superavitários. Sendo assim, os motivos que podem levar os clientes a dividir sua movimentação entre vários bancos também podem ser diversos – cada cliente com a sua característica.

No tocante a importância dada pelos clientes para o atendimento, que na média geral resultou em (4,167), superior a importância dada à taxas/tarifas (4,012) e à Produtos/Serviços (3,238), reflete que a relação entre o atendente e o cliente possui fundamental ligação para a escolha do Banco. Ainda segundo a importância observada pelos clientes, a avaliação apresentada ao custo da conta bancária (4,667), pode ter sido influenciada pela divergência do porte das empresas analisadas, ou seja, empresas de menor porte podem atribuir maior importância ao custo da conta bancário em comparação às empresas de maior porte.

Torna-se inerente que o sentimento de satisfação contribui de forma exponencial na decisão dos clientes para a divisão da movimentação financeira entre vários bancos. Esta satisfação, associada aos tópicos taxas/tarifas, produtos/serviços e atendimento, motiva para a decisão conforme a realidade e a necessidade individual de cada empresa.

Na avaliação média da satisfação dos clientes associado ao atendimento, o Banco Alfa apresenta-se superior (4,222) em relação aos outros bancos (3,476). Como já comentado anteriormente, o atendimento possui o máximo conceito de importância e no contexto geral o Banco Alfa apresenta-se superior aos bancos concorrentes. Todavia, o Banco Alfa deve envidar esforços para estimular um maior comprometimento dos atendentes, fato que negativamente pode estar associado à desmotivação, sentimento de desvalorização dos

atendentes, excesso de trabalho e falta de treinamento. Tais problemas podem ser solucionados ou minimizados com campanhas de endomarketing, treinamento e valorização pessoal.

Quanto aos produtos e serviços ofertados, de modo geral a satisfação proporcionada pelo Banco Alfa também se apresenta superior em relação aos bancos concorrentes (4,062) contra (3,757). Mesmo assim, evidenciando certa deficiência na cobrança bancária e nos seguros. Estes produtos merecem ser re-analisados e melhorados a fim de se elevar o conceito de satisfação dos clientes.

Dentre os motivos mais inerentes que podem levar os clientes do Banco Alfa a diluir seus negócios em mais de uma instituição bancária, pode-se enumerar os custos com taxas/tarifas, fator que obteve média abaixo dos bancos concorrentes, (2,988) e (3,297) respectivamente. Mesmo tendo sido atribuído importância intermediária pelos clientes a este grupo na avaliação dos clientes entrevistados, taxas/tarifas é o grupo que mais se aproxima da atividade principal de qualquer instituição financeira, ou seja, intermediar recursos financeiros, alocando recursos dos setores superavitários e emprestando aos setores deficitários. Sendo assim, as definições de preço são definidas conforme os custos de cada instituição e também conforme o posicionamento estratégico estabelecido.

## 5.1 LIMITAÇÕES

Quanto às limitações do trabalho, pode-se destacar que o número de retorno dos questionários poderia ter sido bem maior caso não houvesse a greve bancária. Fator este que, provavelmente, teria facilitado para a obtenção de resultados mais objetivos sobre os reais motivos que levam as empresas a diluir seus negócios entre vários Bancos. Outro aspecto relevante é que os clientes entrevistados possuem contato comercial direto com o entrevistador, ou seja, as respostas podem não ter tido imparcialidade e podem não ter refletido exatamente o sentimento e a avaliação do respondente.

## 5.2 IMPLICAÇÕES E SUGESTÕES

Os resultados deste estudo apresentam-se de forma simples comparado ao grande potencial de estudos e pesquisas que podem ser feitos a partir deste problema apresentado e relacionado ao vultoso mercado bancário brasileiro. A maioria dos estudos realizados relaciona-se à satisfação dos clientes quanto a sua agência bancária, não havendo comparações das respostas do mesmo entrevistado para com os vários bancos. Diante disso, é inerente a grande importância deste estudo e de estudos futuros a fim de mensurar e comparar a importância e a satisfação dos clientes bancários e criar estratégias para além da fidelização, conquistar a exclusividade dos clientes.

Como sugestões para estudos futuros, podem ser entrevistados clientes de outras carteiras pessoa jurídica e, também, a pesquisa poderia ser ampliada objetivando, da mesma forma, atender clientes pessoa física. O questionário a ser distribuído pode ser mais sucinto, tornando-se mais atrativo e tomando menos tempo dos entrevistados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABECS ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE CARTÕES DE CRÉDITO E SERVIÇOS . Disponível em: <<http://www.abecs.org.br> >. Acesso em: 04 jan. 2010.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em: <<http://www.bacen.org.br>>. Acesso em: 05 jan. 2010.

BANCO DO BRASIL EM GRANDES NÚMEROS. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/home24,136,3470,0,0,1,8.bb?codigoNoticia=19364&codigoMenu=201&codigoNoticia=19364&codigoMenu=201>>. Acesso em: 11 jul. 2010.

BARQUETTE, Stael e CHAUBAH Alfredo; **Pesquisa de Marketing**. 1ª edição. São Paulo. Saraiva, 2007.

BARRETO, Iná Futino. **Avaliação de Resultados de Marketing de Relacionamento**. São Paulo 2007. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-17102007-163419/>>. Acesso em: 26 ago. 2010.

BRANDÃO, Marcello Moll. **Marketing de Relacionamento: Uma discussão a respeito da retenção de clientes e a performance das agência bancárias**. Disponível em: <<http://www.fucape.br/simposio/3/artigos/marcelo%20moll.pdf>>. Acesso em: 29 jun. 2010.

BUENO, Francisco da Silveira. **Dicionário Escolar da Língua Portuguesa**. 11ª edição. Rio de Janeiro. Fae, 1985.

CONSUMO DE PRODUTOS DE SERVIÇOS BANCÁRIOS POR SERVIDORES PÚBLICOS: ANÁLISE DO PERFIL E ATRIBUTOS MAIS VALORIZADOS.

Disponível em:

<<http://www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/trabalhosPDF/723.pdf> >. Acesso em: 29 jun. 2010.

CRESCITELLI, Edson. **Marketing de relacionamento: Um estudo sobre as relações entre vendedores varejistas e fabricantes de eletrodomésticos**. São Paulo. 2003. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-27042009-175454/>>. Acesso em: 20 ago. 2010.

DADOS FINANCENTER. Disponível em: <[HTTP://www.financenter.com.br](http://www.financenter.com.br)>. Acesso em: 05 jan. 2010.

DAMIAN, Ieda Pelógia Martins. **O papel da imagem e da qualidade na satisfação do consumidor de serviços automotivos**. Ribeirão Preto 2009. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96132/tde-03052010-170749/>>. Acesso em: 20 ago. 2010

FARIA, Carlos Alberto de. **Medir ou Morrer**. 28 de julho de 2007. Disponível em: <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/ConsultoriaMedirouMorrer.htm>>. Acesso em: 01 ago. 2010.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. Disponível em: <<http://www.febraban.com.br>>. Acesso em: 04 jan. 2010.

FILHO, Américo Garcia Parada. **Conhecimentos Bancários**: Disponível em: <<http://www.cosif.com.br/mostra.asp?arquivo=concursobb04>>. Acesso em: 26 jul. 2010.

IBGE. Contas Nacionais Trimestrais. 2009b. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/pib/pib-vol-val\\_200903\\_8.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/pib/pib-vol-val_200903_8.shtm)>. Acesso em: 25 ago. 2010.

KAHTALIAN, Marcos; **Marketing de Serviços**. Disponível em: <<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/mkt/2.pdf>>. Acesso em: 31 jul. 2010.

KOTLER, Philip; **Administração de Marketing**; a edição do milênio. 5ª edição. São Paulo. Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; **Administração de Marketing**. 10ª edição. São Paulo. Pearson, 2000.

MALHOTRA, NARESH K.; **Pesquisa de Marketing** - Uma Orientação Aplicada. 4ª edição. Porto Alegre. Bookman, 2006.

PRINCIPAIS PRODUTOS BANCÁRIOS. Disponível em: <<http://www.universia.com.br/carreira/materia.jsp?materia=237>>. Acesso em: 21 jul. 2010.

REICHHELD, Frederick F. **A estratégia da lealdade**. 1ª edição. São Paulo. Campus, 1996.



SASAKI, MARCELO TADASHI. **Marketing de Relacionamento aplicado ao setor de bens duráveis**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2010.

SLONGO, Luiz Antônio e LIBERALI, Guilherme (org); **Marketing de Relacionamento**. 1ª edição. Porto Alegre. Atlas, 2004.

TORRES. Noel Jr.; MIYAKE, D. I; PEREIRA, C.C.de P. ; **Proposta de um modelo de referência para a descrição do Processo de Desenvolvimento de Serviços**. Bauru 2006. Disponível em: <[http://www.cepead.face.ufmg.br/files/nucleos/nipe\\_log/Artigo31.pdf](http://www.cepead.face.ufmg.br/files/nucleos/nipe_log/Artigo31.pdf)>. Acesso em: 25 ago. 2010.



VAVRA, Terry G; **Marketing de Relacionamento**. 1ª edição. São Paulo. Atlas, 1993.

VILHENA, João Baptista. **A diferenciação dos serviços bancários**. Disponível em: <[http://www.institutomvc.com.br/costacurta/artjbv08\\_diferenciacao\\_servicos\\_bancarios.htm](http://www.institutomvc.com.br/costacurta/artjbv08_diferenciacao_servicos_bancarios.htm)>. Acesso em: 29 jun. 2010.

ZEITHAML, Valerie A. e BITNER, Mary Jo; **Marketing de Serviços**. 2ª edição. Porto Alegre. Bookmann, 2003.

## APÊNDICES

### Instrumento de Coleta de Dados

	<h1>QUESTIONÁRIO</h1>	
<p><b>PESQUISA SOBRE A IMPORTÂNCIA DAS TAXAS/TARIFAS, PRODUTOS/SERVIÇOS E ATENDIMENTO E PESQUISA DE SATISFAÇÃO, NO CONTEXTO DESTA AGÊNCIA BANCÁRIA</b></p>		

#### Apresentação:

Este questionário será utilizado única e exclusivamente para fins acadêmicos.  
Agradecemos a sua participação!

Você é correntista em quantas instituições bancárias:

- 1) Somente Banco Alfa ( )
  - 2) Banco Alfa e outras instituições ( )
- Caso tenha marcado a opção 1, você está dispensado de continuar a responder este questionário.
  - Caso tenha marcado a opção 2, continue respondendo este questionário.

As questões abaixo servem para identificar a empresa no tocante a segmentação, potencial e histórico de atividade.

<p>Qual o principal setor de atividade de sua empresa?</p>	
<p>( ) Comércio ( ) Prestação de Serviços ( ) Indústria ( ) Mais de um ramo de atividade</p>	

<p>Faturamento anual ( Ano de 2009):</p> <p>( ) R\$1,00 até R\$499,999,00  ( ) R\$500,000,00 até R\$1.199.999,00  ( ) R\$1.200.000,00 até R\$2.399.999,00  ( ) R\$2.400.000,00 até R\$15.000.000,00  ( ) acima de R\$15.000.000,00</p>	<p>Tempo de atividade da empresa:</p> <p>( ) menos de 2 anos de atividade  ( ) de 3 anos até 5 anos de atividade  ( ) de 6 anos até 10 anos de atividade  ( ) de 11 anos até 15 anos de atividade  ( ) acima de 16 anos de atividade</p>
<p>Funcionários atuais:</p> <p>( ) menos de 5 funcionários  ( ) de 6 até 15 funcionários  ( ) de 16 até 25 funcionários  ( ) de 26 até 50 funcionários  ( ) acima de 51 funcionários</p>	<p>Tempo de conta neste banco:</p> <p>( ) menos de 2 anos  ( ) de 3 anos até 5 anos  ( ) de 6 anos até 10 anos  ( ) de 11 anos até 15 anos  ( ) acima de 16 anos</p>
<p>No contexto geral, qual a participação deste banco em relações a toda a demanda bancária de sua empresa?</p> <p>( ) menos de 20% de toda a movimentação bancária  ( ) até 21% a 40 % de toda a movimentação bancária  ( ) até 41% a 60 % de toda a movimentação bancária  ( ) até 61% a 80 % de toda a movimentação bancária  ( ) até 81% a 100 % de toda a movimentação bancária</p>	

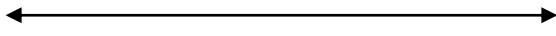
### **IMPORTÂNCIA**

- 1) O quadro abaixo possui como objetivo a avaliação da sua satisfação nesta agência bancária e também se reporta à sua satisfação nas outras instituições bancárias na qual a sua empresa é correntista. Marque dentre as opções relacionadas abaixo, a sua avaliação considerando a escala de 1 a 5, sendo que 1 relaciona-se ao menor conceito de satisfação e 5 com o maior conceito de satisfação.


		<p><b>Pouco Satisfeito</b> ←————→ <b>Muito Satisfeito</b></p>					Sem Condições de Opinar
		1	2	3	4	5	SCO
<b>Atendimento</b>	Qual a sua avaliação sobre o atendimento prestado por este Banco?	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
	Qual a sua avaliação sobre o atendimento prestado pelas demais instituições financeiras às quais você é	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

	correntista?						
<b>Taxas/Tarifas</b>	Qual a sua avaliação sobre as taxas/tarifas praticadas por este Banco?	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
	Qual a sua avaliação sobre as taxas/tarifas praticadas pelas demais instituições às quais a sua empresa é correntista?	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
<b>Produtos/Serviços</b>	Qual a sua avaliação sobre a qualidade dos Produtos/Serviços praticados por este Banco?	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
	Qual a sua avaliação sobre a qualidade dos Produtos/Serviços praticados pelas demais instituições às quais a sua empresa é correntista?	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
	Qual a sua avaliação sobre a disponibilidade (oferta) de créditos deste Banco para a sua empresa?	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
	Qual a sua avaliação sobre a disponibilidade (oferta) de créditos das demais instituições bancárias às quais a sua empresa é correntista?	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

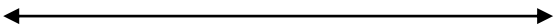
- 2) O quadro abaixo possui como objetivo identificar o grau de importância dada pela sua empresa para os tópicos relacionados à Taxas/Tarifas. Marque dentre os itens, a sua avaliação, considerando a escala de 1 a 5, sendo que 1 relaciona-se a menor importância e 5 a maior importância.

	<b>Pouco importante</b>  <b>Muito importante</b>					Sem Condições de Opinar
<b>Taxas/ Tarifas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>SCO</b>
Custo do dinheiro (taxas de juros)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Custo da operação de crédito (TAC)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Tempo para pagamento (prazo/parcelas)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Custo da conta bancária	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

- 3) O quadro abaixo possui como objetivo identificar o grau de importância dado pela sua empresa para os tópicos relacionados ao Atendimento. Marque dentre os itens, a sua avaliação, considerando a escala de 1 a 5, sendo que 1 relaciona-se a menor importância e 5 a maior importância.

	<b>Pouco importante</b> <span style="float: right;"><b>Muito importante</b></span> 					Sem Condições de Opinar
<b>Atendimento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>SCO</b>
Qualidade do atendimento	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Conhecimento/instrução dos atendentes	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Velocidade no atendimento (prontidão)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Velocidade de resposta para as demandas	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Atendimento personalizado	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Comprometimento do atendente	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

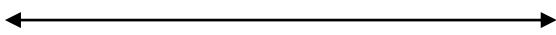
- 4) O quadro abaixo possui como objetivo identificar o grau de importância dado pela sua empresa para os tópicos relacionados à Produtos/Serviços. Marque dentre os itens, a sua avaliação, considerando a escala de 1 a 5, sendo que 1 relaciona-se a menor importância e 5 a maior importância.

	<b>Pouco importante</b> <span style="float: right;"><b>Muito importante</b></span> 					Sem Condições de Opinar
<b>Produtos/Serviços</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>SCO</b>
Seguros	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Consórcio	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Cobrança	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

Conta corrente	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Linhas de Crédito em geral	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Linhas para aplicação financeira	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Amplitude geográfica da instituição (Quant. de Agências)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Canal Internet	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Canal auto-atendimento	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Atendimento de Caixa	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Volume de crédito oferecido	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

### **SATISFACÃO**

- 5) O quadro abaixo possui como objetivo identificar o grau de Satisfação dada pela sua empresa para os tópicos relacionados à Taxas/Tarifas. Marque dentre os itens, a sua avaliação, considerando a escala de 1 a 5, sendo que 1 relaciona-se a menor Satisfação e 5 a maior Satisfação.

	<b>Pouco Satisfeito</b>  <b>Muito Satisfeito</b>					Sem Condições de Opinar
	1	2	3	4	5	
<b>Taxas/ Tarifas</b>						<b>SCO</b>
Custo do dinheiro (taxas de juros)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Custo da operação de crédito (TAC)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Tempo para pagamento (prazo/parcelas)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Custo da conta bancária	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

- 6) O quadro abaixo possui como objetivo identificar o grau de Satisfação dado pela sua empresa para os tópicos relacionados ao Atendimento. Marque dentre os itens, a sua avaliação, considerando a escala de 1 a 5, sendo que 1 relaciona-se a menor Satisfação e 5 a maior Satisfação.

	<b>Pouco Satisfeito</b>  <b>Muito Satisfeito</b>					Sem Condições de Opinar
	1	2	3	4	5	
<b>Atendimento</b>						<b>SCO</b>
Qualidade do atendimento	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

Conhecimento/instrução dos atendentes	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Velocidade no atendimento (prontidão)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Velocidade de resposta para as demandas	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Atendimento personalizado	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Comprometimento do atendente	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

- 7) O quadro abaixo possui como objetivo identificar o grau de Satisfação dado pela sua empresa para os tópicos relacionados à Produtos/Serviços. Marque dentre os itens, a sua avaliação, considerando a escala de 1 a 5, sendo que 1 relaciona-se a menor Satisfação e 5 a maior Satisfação.

<b>Produtos/Serviços</b>	<b>Pouco Satisfeito</b> ←————→ <b>Muito Satisfeito</b>					Sem Condições de Opinar
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>SCO</b>
Seguros	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Consórcio	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Cobrança	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Conta corrente	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Linhas de Crédito em geral	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Linhas para aplicação financeira	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Amplitude geográfica da instituição (Quant. de Agências)	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Canal Internet	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Canal auto-atendimento	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Atendimento de Caixa	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Volume de crédito oferecido	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )

- 8) O quadro abaixo se reporta a sua percepção quanto à diluição dos negócios bancários entre várias instituições bancárias na qual a sua empresa é correntista. Marque dentre os itens, a sua avaliação, considerando a escala de 1 a 5, sendo que 1 relaciona-se a menor Concordância e 5 a maior Concordância.

<b>Concorrência</b>	<b>Discordo Totalmente</b>					<b>Concordo Totalmente</b>					<b>Sem Condições de Opinar</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
Diluo minhas operações de empréstimos entre vários bancos visando menor custo financeiro;	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Diluo minha movimentação financeira entre vários bancos visando à redução nos custos de tarifas;	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Diluo minha movimentação bancária entre vários bancos por questões de relacionamento com os funcionários;	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Pesquisei entre as instituições bancárias aquela com menor custo e direciono minha movimentação para aquela instituição;	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )
Esta instituição bancária não supre totalmente a demanda de crédito da minha empresa;	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )	( 5 )	( )