

ESTUDO SOBRE A FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE EM BANCOS PÚBLICOS E PRIVADOS

Fernanda Barboza Cezário¹, Thaís Rodrigues Miranda², Gilberto de Vasconcelos Silva³, Luana Conceição Corrêa Silva⁴, Mafalda Félix de Moura⁵, Paulo Henrique Pereira Sant'Ana⁶, Auxiliadora Aparecida de Matos⁷

¹Faculdade Santa Rita – FaSaR/Departamento de Administração, matosdora@hotmail.com

²Faculdade Santa Rita - FaSaR Departamento de Administração

³Faculdade Santa Rita - FaSaR Departamento de Administração

⁴Faculdade Santa Rita - FaSaR Departamento de Administração

⁵Faculdade Santa Rita - FaSaR Departamento de Administração.

⁶Faculdade Santa Rita - FaSaR Departamento de Administração.

⁷Faculdade Santa Rita - FaSaR Departamento de Administração.

Resumo - O objetivo geral deste trabalho é analisar o atendimento aos clientes de bancos públicos e privados em função do critério de fidelização dos clientes. Especificamente pretende-se, verificar os fatores implicados na fidelização do cliente por parte dos bancos; analisar a satisfação dos clientes em relação ao atendimento dos bancos; apurar a forma como os clientes são atendidos em bancos públicos e privados e observar os métodos utilizados pelos bancos para atraírem e fidelizarem clientes. Os bancos selecionados para este estudo foram o Banco do Brasil e o Banco Itaú, especificamente as agências localizadas na cidade de Conselheiro Lafaiete, Minas Gerais. Considerando-se que a coleta de dados está em andamento, optou-se por apresentar o questionário elaborado que será aplicado na empresa X, que atua no setor logístico, com transporte ferroviário. O universo a ser estudado compõe-se de 650 funcionários e amostra selecionada foi de 300 funcionários.

Palavras-chave: atendimento, fidelização, setor bancário

Área do Conhecimento: Administração

Introdução

O mercado bancário é muito competitivo. Constantemente são lançados novos produtos, introduzidas novas tecnologias e veiculadas campanhas destinadas a conquistar um maior número de clientes. Além disso, o fim da inflação, bem como a falência de algumas instituições bancárias levou os bancos a pulverizar a carteira de clientes para garantir sua sobrevivência. Assim, mesmo os correntistas que eram até então desconsiderados pelos bancos, como as pessoas de baixa renda, passaram a ser relevantes para aumentar a captação de recursos das instituições bancárias.

Entretanto, não basta apenas conseguir que um indivíduo abra uma conta ou adquira um produto de um banco. É necessário manter este novo cliente satisfeito e interessado em continuar realizando seus negócios com a instituição, para que o mesmo não acabe atraído por uma campanha mais agressiva de um concorrente.

Embora se reconheça a importância vital de expandir-se a base de clientes, deve-se considerar que é necessário, também, manter a base já existente, pois essa é a condição *sine qua nom* para a sobrevivência de qualquer banco. O maior desafio dos bancos é manter a confiança dos clientes já existentes e garantir a fidelização dos mesmos. Existem opções para tentar alcançar tal objetivo: o constante aprimoramento dos produtos já existentes, bem como a criação periódica de novos; a realização de pesquisas junto ao

mercado, para controlar as ações e inovações dos concorrentes, e tomar as contra-medidas necessárias; pesquisas junto aos próprios clientes, captando-lhes as expectativas e encontrando formas de satisfazê-las de maneira mais eficiente que a concorrência.

Dessa forma, entender as estratégias utilizadas para a fidelização dos clientes é fundamental. Nesse sentido, este trabalho tem como objetivo analisar o atendimento aos clientes de bancos públicos e privados em função do critério de fidelização dos clientes. Especificamente pretende-se, verificar os fatores implicados na fidelização do cliente por parte dos bancos; analisar a satisfação dos clientes em relação ao atendimento dos bancos; apurar a forma como os clientes são atendidos em bancos públicos e privados e observar os métodos utilizados pelos bancos para atraírem e fidelizarem clientes. Os bancos selecionados para este estudo foram o Banco do Brasil e o Banco Itaú, especificamente as agências localizadas na cidade de Conselheiro Lafaiete, Minas Gerais.

Materiais e Métodos

Trata-se de uma pesquisa descritiva quanto ao objetivo do trabalho. Quanto aos procedimentos de coleta de dados, será aplicado um questionário para uma amostra de 300 funcionários da empresa X, situada em Conselheiro Lafaiete Minas Gerais. Esta empresa foi escolhida em função do pagamento dos funcionários ser feito via Banco do

Brasil e Banco Itaú. Entretanto, este trabalho está em fase de execução. Apresenta-se, portanto, os resultados parciais obtidos através da pesquisa bibliográfica realizada.

Resultados Parciais

A partir da pesquisa bibliográfica realizada, observou-se a importância do atendimento, a satisfação do cliente e a fidelização e, por fim, a fidelização no setor bancário.

Discussão

A importância do atendimento pode ser analisada em função da posição do cliente atualmente: o cliente constitui-se no principal fator de vantagem competitiva entre as organizações. Isso indica que existe uma crescente preocupação com a qualidade da prestação de serviços, o que caracteriza a qualidade como papel estratégico e fundamental no atendimento ao cliente. A implantação da qualidade no atendimento abre portas para a construção de relacionamentos de longo prazo e ajuda a gerenciar fatores que são importantes na avaliação dos clientes a respeito de um serviço.

Segundo Kotler (2002), as empresas atualmente estão enfrentando uma concorrência jamais vista, mas elas podem ter um desempenho melhor que os da concorrência se forem capazes de passarem de uma orientação de vendas para uma orientação de marketing, através de um melhor trabalho de atendimento e satisfação do cliente.

Kotler (2002), observou que a primeira tarefa de uma empresa é criar clientes. Entretanto, os clientes de hoje se deparam com um vasto universo de produtos, marcas, preços e fornecedores pelos quais optar. Acredita-se, enfim, que os clientes avaliam qual oferta proporciona maior valor. Eles procuram sempre maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e receita. Eles formam uma expectativa de valor e agem com base nela. A probabilidade de satisfação e repetição da compra depende de a oferta atender ou não a essa expectativa de valor.

Então, segundo Kotler (2002), o valor entregue ao cliente é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total é o conjunto de benefícios que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço. O custo total é o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço.

A partir daí, Kotler (2002), percebe que os compradores operam sob diversas limitações e ocasionalmente fazem escolhas que pesam mais para seu benefício pessoal que para benefício da empresa. Entretanto a maximização do valor

entregue é um fundamento útil que se aplica a muitas situações e resulta em percepções muito importantes. Algumas implicações são: primeiro, o vendedor deve avaliar o valor e o custo total para o cliente em relação à oferta da concorrência para saber como sua oferta é vista pelo comprador. Segundo, o vendedor que estiver em desvantagem em termos de valor entregue tem duas alternativas: o vendedor poderá tentar aumentar o valor total para o cliente ou reduzir o custo total para ele. A primeira alternativa requer o fortalecimento ou aumento dos benefícios relacionados ao produto, serviço, pessoal e imagem da oferta. A segunda requer uma redução dos custos para o comprador, reduzindo-se o preço, simplificando-se o processo de encomenda e entrega ou absorvendo-se algum risco do comprador por meio de uma garantia.

Contudo, Christopher (2001), diz que o valor para o cliente é criado quando a oferta de uma empresa é melhor, mais barata e mais rápida que a dos concorrentes. Para atingir esses objetivos, no contexto de novos produtos e serviços, a empresa tem de estar próxima de seus clientes. Isso requer um pensamento inovador em todos os níveis da empresa e que ela em si seja inovadora. Para criar essa sinergia entre o processo inovador e o processo de inovação, é crucial que as empresas passem a contar com equipes multidisciplinares, avaliações do processo e uma definição mais ampla de inovação.

A satisfação do cliente (e sua conseqüente fidelização) pode ser entendida ao considerar a afirmação de Oliveira (2002) de que um cliente satisfeito comenta em até três pessoas de suas relações sobre a excelência do serviço que lhe ofereceram. Já um cliente insatisfeito comenta negativamente com até nove conhecidos sobre o serviço ou produto ruins.

A argumentação de Grönroos (1997) apud Liberali e Slongo (2004), pressupõe que o estabelecimento do relacionamento com um cliente pode ser dividido em duas partes: atração do consumidor e construção de um relacionamento em que os objetivos de lucratividade da empresa possam ser atingidos. Dessa maneira, a atração por novos clientes torna-se mais concreta. Porém, relata o autor, que todas as promessas feitas para segurar e trazer novos consumidores devem ser realizadas criando um sentimento de confiança mútua. Quando na empresa essa é a forma predominante de trabalho, adquirem-se consumidores freqüentes que são menos sensíveis a preços mais baixos e ocorre uma redução do risco de qualquer transação de clientes.

Por isso Morgam e Hum (1994) apud Liberali e Slongo (2004), dizem que o comprometimento é essencial para o relacionamento entre empresa e cliente, por que induz a um sentimento

coorporativo. Ao mesmo tempo em que há comprometimento há confiança. Essa tem sido caracterizada como uma das ferramentas centrais para o desenvolvimento da fidelização dos clientes. Assim, a confiança existe quando uma parte acredita na integridade do parceiro de troca.

Para Griffin (2001) citado por Faria (2006) o cliente fiel é caracterizado pelo seu comportamento de compras; por repetir suas compras regularmente; por recomendar a empresa, seus produtos e serviços a outras pessoas; por ser imune à pressão da concorrência; por tolerar eventuais falhas no atendimento que recebe sem desertar, em função do relacionamento, por um serviço habitualmente bom.

Além da confiança e do comprometimento é importante destacar o sentimento de lealdade. A lealdade caracteriza um estado de comprometimento do cliente com a empresa que o leva à ação de recompra. A lealdade é descrita como um importante vínculo emocional responsável por criar situações de compras repetidas. Percebe-se, então, que as empresas devem buscar a fidelização dos clientes por meio da lealdade responsável pela permanência de consumidores na empresa. Deve-se buscar a lealdade como forma de retenção de clientes em longo prazo. A satisfação juntamente com a lealdade, proporcionam às empresas a fidelização de clientes e concretiza seus objetivos (LIBERALI e SLOGO, 2004).

Limeira (2005) citado por Faria (2006) afirma que a fidelidade deve ser vista como função de processos psicológicos de decisão e avaliação, e como consequência da satisfação do consumidor. É importante lembrar que a fidelidade gera vantagem competitiva e lucratividade.

A fidelização surge quando o cliente está plenamente satisfeito, pois neste caso: a) é mais provável que se torne fiel ou mesmo um defensor da organização; b) é menos provável que procure outros fornecedores; c) é menos sensível ao preço; d) é menos provável que se volte para os concorrentes e e) é mais provável que fale bem da empresa e de seus produtos e serviços (FERRELL E HARTLINE, 2005 apud FARIA, 2006). Além disso, para a construção da fidelização, é essencial o entendimento das necessidades, desejos e valores dos clientes (SALLBY, 1998 apud FARIA, 2006).

Já a crescente preocupação com a fidelização no setor bancário é mais recente. O setor bancário, caracteristicamente de prestação de serviços, é um setor de fundamental importância, tendo em vista o seu papel na economia nacional. Mas apenas recentemente os bancos brasileiros colocaram os clientes como centro das atenções na definição do foco de seus produtos e serviços. Entretanto, a presença de bancos internacionais

aliados à conjuntura econômica tem orientado os profissionais de marketing a desenvolverem estratégias voltadas para o ganho de escala, alavancando produtos e serviços por meio do aumento da base de clientes, e, principalmente, para a retenção dos que já possui. Os bancos estão preocupados em ampliar o mercado, sua área de atuação, sua base de clientes, e a pulverização do crédito. A manutenção e o aumento da base de clientes é o fator de maior influência para a diminuição do risco, maior lucratividade e sustentabilidade em longo prazo (NEZZE, 2002).

Como forma de responder às dificuldades surgidas após a estabilização, os bancos para aumentar sua base de clientes, passaram a lançar produtos direcionados a segmentos específicos da população, visando assim, garantir fatias significativas do mercado. Segundo Oliveira (2002) um bom exemplo desta segmentação é o enfoque do Paraná Banco, o qual, a partir de 1997, focalizou suas estratégias no funcionário público. Assim, a carteira de operações de crédito cresceu 36,7%, graças à linha de crédito aberta ao funcionalismo público, e um programa de reestruturação do banco reduziu o número de funcionários de 297 para 60, em três anos. Com essas medidas, obteve, no período, aumento da produtividade da mão-de-obra, conseguindo, assim, otimizar seu desempenho.

Outros produtos enfatizados pelos bancos tem sido: o Seguro Pessoal com cobertura de Morte Natural, Acidental, ou Invalidez Permanente por Acidente e os Cartões de Crédito, com diversos serviços agregados, como o acúmulo de pontos por cada real gasto com o cartão, podendo chegar à isenção total da anuidade do cartão ou outras formas de recompensas pelo uso, e oferecem assistência médica e/ou advocacia em viagens, além de localização de bagagem extraviada (OLIVEIRA, 2002).

A maioria destes e de outros produtos/serviços bancários têm, como exigência, a abertura de conta, com depósito inicial quase insignificante, insistindo apenas em uma renda mensal compatível, a qual varia de banco para banco, não ultrapassando, em geral, o limite mínimo de R\$ 400,00. Isto acaba facilitando o acesso dos clientes de baixa renda a tais produtos/serviços. Os bancos precisam aumentar sua eficiência, ao mesmo tempo em que oferecem seus produtos e serviços a preços competitivos. Para tanto, foi necessário deixar de estimular a circulação rápida do dinheiro e investir na introdução de formas de distribuição mais baratas que a das agências tradicionais. Assim, as instituições bancárias esforçaram-se para difundir a prática do banco via telefone, os chamados *home banking*, e do auto-serviço, o que exigiu investimentos maciços em tecnologia de automação (OLIVEIRA, 2002).

No sistema bancário, como afirma Nezze (2002), a dimensão número um que pauta o relacionamento entre bancos e seus clientes comerciais é a velocidade, a rápida prestação de serviços bancários. Quanto mais rápido melhor. Mesmo nos bancos de varejo, a rapidez nos serviços, no tempo de espera nos caixas, é um dos aspectos mais importantes na satisfação do consumidor.

Entretanto, um outro aspecto muito importante da relação entre clientes e bancos, é a conquista da confiança dos consumidores. Por que um consumidor deveria manter-se fiel a determinado Banco? Um consumidor se mantém fiel a uma marca porque confia na mesma. Esta fidelidade é alcançada quando a empresa proporciona ao consumidor valores agregados positivos, possibilitando uma relação mais completa e ofertando o que este realmente necessita e espera. Para conquistar a confiança do cliente, contudo, as empresas precisam alterar a forma de relacionamento com o mesmo, preparando todos os setores da organização para prestar um serviço diferenciado aos seus clientes. De nada adiantarão as tentativas dos Gerentes de Relacionamento do Banco de promover atendimento diferenciado, se o cliente, ao chegar à agência, for mal atendido pelos demais funcionários ou outros intervenientes (OLIVEIRA, 2002).

Por isso, na hora de planejar a estratégia de atendimento ao cliente, os encarregados do contato inicial com os clientes são justamente aqueles cuja opinião deveria ter maior peso. Infelizmente, não é o que acontece, pois o pessoal do "front" é o que menos possui autoridade e autonomia para influir no processo decisório. Assim, quando aparece algum problema um pouco mais complexo, a decisão final precisa subir hierarquicamente aos escalões superiores, para só então voltar ao cliente, causando neste um misto de revolta e frustração pela demora do atendimento e pelo fato de sentir-se alijado da tentativa de solução do impasse (OLIVEIRA, 2002).

Diante desse quadro, questiona-se: qual ou quais seriam as estratégias empregadas pelo Banco do Brasil e pelo Banco Itaú como forma de alcançar seus objetivos de bem atender seus clientes e garantir a fidelização dos mesmos?

Conclusão

Com base na revisão de literatura elaborada, observou-se a ênfase crescente na importância da fidelização como uma estratégia empresarial. Face há um mercado cada vez mais competitivo, para sobreviver nesta nova realidade, as empresas prestadoras de serviços, necessitam diferenciar seus serviços dos ofertados pelas empresas

concorrentes, com o objetivo de melhor atender a seus clientes.

O atendimento ao cliente constitui-se no principal fator de vantagem competitiva entre as organizações, o que impele as empresas à implantação de um sistema de relacionamento com os clientes, transformando estes de meros consumidores de produtos/serviços em clientes e parceiros. Para que tal sistema de relacionamento seja eficiente, é preciso conhecer a fundo o cliente, descobrir quais são suas necessidades, a melhor forma de satisfazê-las e mesmo antecipar quais serão as necessidades futuras deste cliente.

Isso indica, também, que existe uma crescente preocupação com a qualidade da prestação de serviços, o que caracteriza a qualidade como papel estratégico e fundamental no atendimento ao cliente. A implantação de qualidade no atendimento abre portas para a construção de relacionamentos de longo prazo e ajuda a gerenciar fatores que são importantes na avaliação dos clientes a respeito de um serviço.

Referências Bibliográficas

CHRISTOPHER, Martin et al. **Clientes os verdadeiros donos da empresa**. São Paulo: Futura, 2001.

FARIA, Marcos Áreas de. **Estratégias de marketing para fidelização de sócios de clubes sócias em Belo Horizonte**. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração). FEAD: Belo Horizonte.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2002.

LIBERALI, Guilherme; SLOGO, Luiz Antônio. (org.). **Marketing de relacionamentos**. São Paulo: Atlas, 2004.

NEZZE, Marlene. **Fidelização de cliente bancário: o marketing de relacionamento como base na estratégia de lealdade**, 2002. Disponível em: www.teses.eps.ufsc.br. Acesso em 18 out. 2006.