

CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA (UNIALFA)  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

MARCUS VINICIUS RODRIGUES BEZERRA

**A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING  
DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

**GOIÂNIA**

**2021**

MARCUS VINICIUS RODRIGUES BEZERRA

**A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING  
DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* do Centro Universitário Alves Faria como parte do requisito para obtenção do título de Mestre Profissional em Administração.

Professor Orientador: Bento Alves da Costa Filho.

Área de Concentração e Linhas de Pesquisa: Gestão Integrada de Mercados

**GOIÂNIA**

**2021**

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

B574e

Bezerra, Marcus Vinicius Rodrigues

A experiência do cliente avaliada na perspectiva do marketing de relacionamento em uma instituição financeira / Marcus Vinicius Rodrigues Bezerra. – 2021.

114 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho.

Dissertação (mestrado) – Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) - Programa de Pós-graduação Stricto Sensu Mestrado Profissional em Administração– Goiânia, 2021.

1. Cliente. 2. Serviços bancários. 3. Valor recebido. I. Bezerra, Marcus Vinicius Rodrigues. II. UNIALFA – Centro Universitário Alves Faria. III. Título.

**CDU: 658.8(817.3)**

MARCUS VINICIUS RODRIGUES BEZERRA

**A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING  
DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

Projeto de Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* do Centro Universitário Alves Faria como parte do requisito para obtenção do título de Mestre Profissional em Administração.

Aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho - UNIALFA (Orientador)

---

Prof. Dr. Paulo César Bontempo – UNIALFA (Leitor)

---

Prof. Dr. Eric David Cohen – UNICAMP (Convidado)

Goiânia - GO  
2021

Dedico esta Dissertação de Mestrado à minha amada esposa Gracielly Alves, ao meu filho João Marcus, aos meus pais Oézio Bezerra (in memorian) e Maria Rodrigues Costa Bezerra (in memorian) e a todos que acreditaram em mim.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus pela graça alcançada, ao meu orientador, Prof. Bento Alves da Costa Filho, pela confiança, dedicação e prontidão que sempre demonstrou em suas orientações, correções e acompanhamento, me proporcionando conhecimento e apoio na realização deste Trabalho.

Agradeço aos meus familiares e ao amigo Rafael Cedro Gomes que contribuíram com ricas reflexões e valoroso incentivo.

*“A ciência não corresponde a um mundo a descrever ela corresponde a um mundo a construir”.*

*Gaston Bachelard*

## RESUMO

BEZERRA, Marcus Vinicius Rodrigues. **A experiência do cliente avaliada na Perspectiva do Marketing de Relacionamento em uma Instituição Financeira.** Dissertação de Mestrado Profissional. 114 f. – Mestrado em Administração. Goiânia, 2021.

A pesquisa tem como tema apresentar a atual gestão de marketing de relacionamento em agências do segmento Alta Renda, localizadas em Goiânia-GO, referentes à sua última mudança com foco na satisfação do atendimento ao cliente, a partir da gestão de qualidade em serviços. O principal objetivo deste estudo é identificar o nível de satisfação dos clientes em uma agência bancária do segmento alta renda em Goiânia-GO. Foi uma pesquisa bibliográfica, exploratória de natureza - qualitativa com observação participante a partir de um estudo de caso em um Banco do segmento de varejo em Goiânia, Goiás, Brasil. Este trabalho utilizou-se de duas técnicas de coleta de dados: observação participante e questionário (SERVPERF). A observação participante foi o segundo instrumento utilizado para realizar o levantamento de dados da instituição. Assim, nas dimensões tangibilidade e confiabilidade, percebeu-se notadamente que as mulheres se mostraram mais exigentes quanto a estrutura física das agências de atendimento presencial. Houve compatibilidade na percepção entre homens e mulheres no que tange as dimensões capacidade de resposta e garantia em relação ao espírito colaborativo. No quesito da dimensão empatia, os resultados apontaram que os clientes do segmento bancário em estudo estão satisfeitos com a atenção dispensada pelos funcionários e pela instituição para o atendimento de suas demandas. Na perspectiva dimensão custo de mudança, notou-se que a burocracia, a adaptação, a perda de benefícios e os custos financeiros que uma mudança de Banco poderia proporcionar são fatores relevantes para manter o cliente na instituição. Sobre a satisfação, notou-se que os clientes se mostraram satisfeitos com a qualidade dos serviços oferecidos. Na última dimensão lealdade, os clientes do segmento Estilo se mostraram leais a instituição ao ponto de estarem dispostos a indicá-lo à amigos, parentes e familiares.

**Palavras-chave:** Cliente. Serviços Bancários. Valor Percebido. Qualidade. Marketing.



## ABSTRACT

BEZERRA, Marcus Vinicius Rodrigues. **The customer experience evaluated in the Relationship Marketing Perspective in a Financial Institution.** Professional Master's Thesis. 114 f. - Master in Administration. Goiânia, 2021.

The research has as its theme to present the current relationship marketing management in branches of the High-Income segment, located in Goiânia-GO, referring to its last change with a focus on customer service satisfaction, based on quality management in services. The main objective of this study is to identify the level of customer satisfaction at a high-income bank branch in Goiânia-GO. It was a bibliographic, exploratory study of a quantitative nature with participant observation from a case study in a retail bank in Goiânia, Goiás, Brazil. This work used two techniques of data collection: participant observation and questionnaire (SERVPERF). Participant observation was the second instrument used to survey the institution's data. Thus, in the dimensions of tangibility and reliability, it was noted that women were more demanding in terms of the physical structure of on-site assistance agencies. There was compatibility in the perception between men and women regarding the dimensions of responsiveness and guarantee in relation to the collaborative spirit. In terms of the empathy dimension, the results showed that customers in the banking segment under study are satisfied with the attention paid by employees and the institution to meet their demands. From the perspective of the cost of change dimension, it was noted that the bureaucracy, adaptation, loss of benefits and financial costs that a change in the Bank could provide are relevant factors to keep the client in the institution. Regarding satisfaction, it was noted that customers were satisfied with the quality of the services offered. In the last dimension of loyalty, customers in the Style segment showed themselves loyal to the institution to the point of being willing to refer it to friends, relatives and family.

**Keywords:** Client. Bank services. Perceived Value. Quality. Marketing.

## LISTA DE FIGURAS E QUADROS

Figura 1 - Jornada do cliente através dos canais de atendimento. ....	58
Figura 2 - Qualidade em serviços.....	59
Quadro 1 - Diferenças fundamentais entre bens físicos e serviços.....	25
Quadro 2 - Método SERVPERF, Custo de Mudança, Satisfação e Lealdade.....	63
Quadro 3 - Construtos com Significância. ....	78

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Sexo .....	68
Tabela 2 - Tempo de conta .....	68
Tabela 3 - Faixa etária .....	69
Tabela 4 - Nível de escolaridade .....	69
Tabela 5 - Renda familiar .....	69
Tabela 6 - Dimensão Tangível .....	70
Tabela 7 - Dimensão Confiabilidade .....	71
Tabela 8 - Dimensão Capacidade de Resposta .....	72
Tabela 9 - Dimensão Garantia .....	73
Tabela 10 - Dimensão Empatia .....	74
Tabela 11 - Dimensão Custo de Mudança .....	75
Tabela 12 - Dimensão Satisfação .....	76
Tabela 13 - Dimensão Lealdade .....	77
Cruzamento dos Construtos versus Gênero dos Respondentes.....	89
Tabela 1 - Os equipamentos do Banco são atualizados .....	89
Tabela 2 - As instalações físicas são visualmente atraentes. ....	89
Tabela 4 - A aparência das instalações físicas é condizente com o tipo de negócio do Banco.....	89
Tabela 7 - Os profissionais do Banco são bem qualificados. ....	90
Tabela 9 - O Banco mantém registros de tudo que envolve o serviço prestado ao cliente.....	90
Tabela 10 - Os colaboradores informam com precisão a data da prestação do serviço.....	90
Tabela 11 - Os colaboradores atendem rapidamente as demandas do cliente. ....	90
Tabela 12 - Os colaboradores estão sempre dispostos a ajudar o cliente .....	91
Tabela 17 - Os colaboradores sabem responder às perguntas do cliente .....	91
Tabela 20 - Os colaboradores compreendem plenamente as necessidades.....	91
Tabela 21 - Os colaboradores preocupam-se com os interesses do cliente .....	91
Tabela 22 - O Banco funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente.....	92
Tabela 23 - O seu nível de satisfação com o atendimento recebido no Banco corresponde a sua expectativa .....	92

Tabela 24 - O seu nível de satisfação com o atendimento do Banco o faria indicá-lo para outras pessoas.....	92
Tabela 30 - É provável que os serviços de meu Banco sejam tão bons quanto aqueles de outros Bancos.....	92
Tabela 33 - Os serviços deste Banco atendem às minhas expectativas.....	93
Tabela 34 - Fiz certo quando escolhi este Banco por seus serviços.....	93
Tabela 35 - Estou satisfeito com a qualidade dos serviços de meu Banco.....	94
Tabela 36 - Eu recomendaria o meu Banco a amigos, parentes e familiares .....	94
Tabela 37 - Pretendo manter minha conta neste Banco nos próximos anos .....	95
Tabela 38 - Pretendo ter mais produtos e serviços deste Banco nos próximos .....	95
Cruzamento dos Construtos versus Faixa Etária dos Respondentes.....	95
Tabela 2 - As instalações físicas são visualmente atraentes .....	96
Tabela 13 - Os colaboradores estão sempre ocupados demais para atender o cliente .....	96
Tabela 22 - O Banco funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente.....	97
Tabela 29 - Eu teria dificuldades em me acostumar com os atendentes de outro Banco.....	97
Tabela 30 - É provável que os serviços de meu Banco sejam tão bons quanto aqueles de outros Bancos.....	98
Tabela 31 - Estou disposto(a) a perder os benefícios que acumulei em meu Banco .....	98
Tabela 34 - Fiz certo quando escolhi este Banco por seus serviços.....	98
Tabela 36 - Eu recomendaria o meu Banco a amigos, parentes e familiares.....	98
Tabela 38 - Pretendo ter mais produtos e serviços deste Banco nos próximos meses .....	99

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
1.1 Contextualização.....	16
1.2 Objetivos.....	17
1.3 Procedimentos Metodológicos.....	18
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>19</b>
2.1 Marketing .....	19
2.1.1 Gestão de Marketing .....	21
2.1.2 Introdução da gestão de marketing nos setores de varejo .....	22
2.1.3 Pesquisa de Marketing.....	22
2.2 Marketing de serviços.....	23
2.2.1 Importância do Marketing de Serviços .....	26
2.3 Marketing de Relacionamento.....	27
2.4 Experiência do cliente.....	34
2.4.1 Conceito de cliente.....	37
2.4.2 Necessidades dos clientes e estratégias bancárias .....	39
2.4.3 Satisfação, Insatisfação e expectativa do Cliente .....	44
2.4.4 Relação Valor Percebido .....	45
2.4.5 A necessidade de analisar a qualidade dos serviços bancários e a satisfação do cliente .....	45
2.4.6 Medindo a qualidade do serviço.....	50
2.5 Qualidade dos serviços .....	50
2.6 O modelo SERVPERF na avaliação da qualidade .....	53
2.7 Melhoria contínua na gestão de atendimento ao cliente .....	56
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>61</b>
3.1 Tipos de pesquisa .....	61
3.2 Fontes, instrumentos e procedimentos para coleta de dados.....	63
3.3 Procedimentos éticos e legais .....	66
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	<b>67</b>
4.1 Perfil dos respondentes.....	67
4.2 Construtos Referentes à Experiência do Cliente: Qualidade do Serviço (Servperf), Custo de Mudança, Satisfação e Lealdade .....	70
4.2.1 Dimensão Tangível.....	70
4.2.2 Dimensão Confiabilidade.....	71
4.2.3 Dimensão Capacidade de Resposta .....	72
4.2.4 Dimensão Garantia.....	73
4.2.5 Dimensão Empatia .....	73
4.3 Dimensão Custo de Mudança .....	74
4.4 Dimensão Satisfação .....	76
4.5 Dimensão Lealdade.....	77
4.6 Análise Bivariada .....	77
<b>5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>81</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>84</b>

<b>7. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>85</b>
<b>APÊNDICE A – TABELAS DOS CONSTRUTOS COM SIGNIFICÂNCIA QUI- QUADRADO DE PEARSON.....</b>	<b>89</b>
<b>APÊNDICE B – FORMULÁRIO EXPERIÊNCIA DO CLIENTE .....</b>	<b>100</b>
<b>APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE CAMPO.....</b>	<b>103</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A pesquisa tem como **tema tratar sobre o nível de qualidade dos serviços** e atendimento bancário na perspectiva do marketing de relacionamento no segmento alta renda de uma instituição financeira, em uma agência localizada na cidade de Goiânia-GO, a partir das estratégias utilizadas mediante a reestruturação do banco.

A economia mundial hoje é cada vez mais caracterizada como uma economia de serviços. Isso se deve principalmente à crescente importância e participação do setor de serviços nas economias da maioria dos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Na verdade, o crescimento do setor de serviços há muito é considerado um indicativo do progresso econômico de um país. A história econômica nos diz que todas as nações em desenvolvimento invariavelmente experimentaram uma mudança da agricultura para a indústria e depois para o setor de serviços como o importante suporte da economia (KOTLER, 2013; KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

Essa mudança também trouxe uma mudança na definição dos próprios bens e serviços. Os bens não são mais considerados separados dos serviços. Em vez disso, os serviços agora representam cada vez mais uma parte integrante do produto e essa interconexão de bens e serviços é representada em um continuum<sup>1</sup> de bens-serviços.

Nos tempos atuais, fazer negócios se tornou um jogo extremamente competitivo. Isso é verdade não apenas para a indústria de produtos, mas também para as de serviços. No caso da indústria de serviços, a competição para estar no topo e ser o líder de mercado é mais acirrada simplesmente porque o serviço envolve bens intangíveis, ao contrário da indústria de produtos que vende um produto tangível.

Em uma tentativa de crescer e atingir o mercado, as empresas de serviços em todos os setores, seja hotelaria, companhias aéreas ou bancos, têm-se investido fortemente em tecnologia e trazendo a padronização do processo de serviço e das operações de entrega. Ao observar os canais de marketing e vendas adotados pela indústria de serviços, ver-se-á que eles tendem a seguir o mesmo que a indústria de

---

<sup>1</sup> Continuum: Conjunto de coisas que formam um todo contínuo e coerente, e cujas diferenças que apresentam entre si residem no facto de terem uma mesma qualidade em distintos graus. (fonte: Léxico – Dicionário de Português online).

produtos. Com o passar do tempo, há uma chance muito alta de que as empresas de serviços comecem a olhar para seus negócios da mesma forma que as empresas de produtos e a parte essencial da prestação de serviços de seus negócios seja posta de lado (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

O que vem sendo colocado até aqui é que as empresas de serviço devem perceber que as ofertas de serviços são intangíveis dando a elas vantagem competitiva frente a outros setores e esse ponto não deve ser perdido de vista. O *continuum* de serviço buscado por cada uma das empresas de serviço pode ser diferente. Hoje, todos os bancos estão investindo fortemente em tecnologia e oferecendo serviços baseados na Internet aos clientes.

O setor bancário no cenário atual exemplifica perfeitamente como as empresas de serviços precisam focar em seus intangíveis e não em sistemas de prestação de serviços tangíveis para fazer a diferença no mercado.

Kotler e Armstrong (2007) comentam que o marketing é um processo contínuo e sequencial por meio do qual a administração planeja, pesquisa, implementa, controla e avalia as atividades destinadas a satisfazer as necessidades e desejos dos clientes e atingir os objetivos da organização. Segundo Morrison (2010), o *marketing* de serviços “é um conceito baseado no reconhecimento da singularidade de todos os serviços; é um ramo do marketing que se aplica especificamente às indústrias de serviços” (p. 767).

O marketing de relacionamento reconhece o valor de um cliente e a importância de manter boas relações com ele. A melhoria na tecnologia de comunicação criou métodos de manter relações interativas com os clientes existentes e potenciais. Hoje em dia, muitas empresas armazenam os aniversários e datas comemorativas dos clientes em seu banco de dados e entram em contato para desejá-los nesses dias. O marketing de relacionamento está atraindo, mantendo e aprimorando o relacionamento com os clientes. Atender e vender aos clientes existentes é considerado tão importante para o sucesso de marketing de longo prazo quanto adquirir novos clientes. Um bom serviço é necessário para manter o relacionamento. Uma boa venda é necessária para melhorá-lo (KOTLER, 2013).

Para Kotler e Armstrong (2007) a mentalidade de marketing é que atrair novos clientes é apenas o primeiro passo no processo de marketing que cimeta o relacionamento, transformando clientes diferentes em clientes leais, atendendo clientes como clientes - isso também é marketing.



Um dos maiores defensores do marketing de relacionamento é Christian Gronroos (2010). Ele define o marketing de relacionamento da seguinte forma - identificar e estabelecer, manter, aprimorar e encerrar relacionamentos com clientes e outros acionistas, com lucro, de forma que os objetivos de todas as partes envolvidas sejam alcançados. Isso é feito por uma troca mútua e cumprimento de promessas.

No entanto, é importante enfatizar que a perspectiva do marketing de relacionamento não exclui nem as atividades de tomada de decisão de marketing associadas à atração de clientes, nem os processos que levam à inovação e ao desenvolvimento de novos produtos. Em vez disso, reconhece que esses tipos de atividade de marketing precisam ser equilibrados com atividades associadas à construção de relacionamentos contínuos com o cliente.

**A partir deste contexto, a questão central que inspira esta investigação** é expressa da seguinte maneira: Qual é a avaliação dos clientes em relação à qualidade dos serviços bancários do segmento alta renda, das agências de uma instituição financeira localizada em Goiânia-GO? Para resolver isso, as seguintes perguntas de suporte serão respondidas: Qual é o nível de relacionamento da gerência com os clientes? Que percepção os clientes têm do marketing de relacionamento desenvolvido nessas agências? Além disso, a hipótese existente é de que a percepção dos clientes sobre a qualidade do serviço bancário é positiva em nível geral.

O primeiro **argumento da relevância da pesquisa se concentra** no fato de que o estudo surge da inquietação do autor como bancário nessa instituição, em demonstrar como o processo de gestão de marketing de relacionamento melhorou os processos de atendimento ao cliente. O referido Banco possui uma rede de atendimento que abrange 99,7% de todos os municípios brasileiros, dividindo-se em rede própria, compartilhada e correspondentes bancários, totalizando 65,7 mil pontos de atendimento. O Banco possui parcerias em terminais de autoatendimento e utilização de rede de lotéricas, que permite a realização de saques, pagamentos, depósitos, entre outros serviços.

Outro argumento é de que é importante pesquisar sobre a experiência e satisfação do cliente em relação à serviços bancários, pois, é a oportunidade mais estimulante para as empresas, principalmente, empresas financeiras, em que a

razão é simples, as empresas que se concentram na experiência do cliente reduzem a insatisfação e aumentam assim, suas receitas - gerando lucros maiores.

A experiência do cliente é definida pelas interações entre um cliente e uma organização em todo o relacionamento comercial. Uma interação pode incluir conscientização, descoberta, fidelização, defesa de direitos, compras e serviços. Para muitos, o atendimento ao cliente e a experiência do cliente são indispensáveis na gestão estratégica. No entanto, é um único ponto de contato com uma marca, enquanto o outro afeta sentimentos e emoções, e engloba toda a jornada do cliente. A experiência do cliente afeta todas as áreas de um banco. Então, os bancos que implementam com sucesso uma estratégia de experiência do cliente alcançam taxas de satisfação mais altas, redução da perda de clientes e aumento de receita.

O cliente de hoje é mais conectado com as mídias sociais e essa mudança de comportamento atingiu o modo tradicional de fazer negócios, em que os bancos se viram obrigados a entender essa mudança e incorporá-la com agilidade e assertividade para que os seus clientes não migrassem para outros Bancos Digitais.

Os canais de atendimento automatizados do Banco disponibilizam uma gama de serviços e produtos aos clientes, contribuindo no controle de custos de atendimento. Nos ambientes de mobile e internet banking a preocupação foi com a experiência do cliente, investindo-se em melhorias contínuas dessas plataformas, para proporcionar um ambiente com maior fluidez, facilidade e clareza nas informações e serviços disponibilizados, permitindo que o cliente seja atendido em qualquer hora e lugar.

Assim, essa pesquisa se torna relevante, uma vez que nos últimos anos o setor bancário tornou-se cenário de turbulentas reestruturações provenientes de aquisições, fusões e privatizações, sendo oportunas às grandes instituições bancárias, na medida em que facilitam os ganhos em escala, ampliam a participação no mercado e aumentam a competitividade, visando sempre a satisfação do cliente.

## **1.1 Contextualização**

Desse modo, são apresentados alguns dados importantes do Banco, em se tratando de atendimento via plataformas digitais. Número de transações totais, os canais automatizados cresceram sobre maneira na preferência dos clientes, destacando-se os canais mobile e internet banking que concentram 80,4% de todas

as transações realizadas pelo Banco. Em doze meses o número de clientes cadastrados nestes dois canais concentrou o total de 14,1 milhões de clientes, com destaque absoluto para o canal mobile banking frente ao de internet banking, uma vez que desse total 5,0 milhões acessaram o aplicativo da instituição diariamente. A Gestão estratégica do Banco é de ser uma instituição de vanguarda, adotando sempre as melhores práticas do mercado, com foco na experiência do cliente, no fortalecimento da marca, na expansão de negócios, no rejuvenescimento da base e na rentabilização da carteira de clientes já existente.

A satisfação do cliente tem sido um assunto de grande interesse para organizações e pesquisadores. Pois, um dos fatores que podem ajudar a aumentar as vendas é a satisfação do cliente, porque a satisfação leva à fidelidade do cliente, recomendação e compra repetida.

O sistema bancário brasileiro pode ser caracterizado como um ambiente de negócios dinâmico, no qual os bancos enfrentam dificuldades consideráveis para aumentar ou pelo menos manter a participação de mercado. O aumento do número de bancos levou, por um lado, ao aumento da concorrência e, por outro lado, aumentou os padrões que os bancos devem atender para obter uma vantagem líquida nessa área. A concorrência entre os bancos é um fator que gera demandas crescentes dos clientes, pressionando a administração.

As pessoas em todos os lugares têm agora cada vez mais acesso à informação, tanto quantitativamente em termos de fontes quanto em qualidade, por isso, espera-se que os bancos trabalhem juntos para atender às necessidades onde, quando e como quiserem. De outra forma, os clientes estão dispostos a fazer alterações e o banco corre o risco de perder sua participação de mercado para os concorrentes. As relações de cooperação de longo prazo entre um banco e seus clientes são a prova dos esforços desse banco em fornecer serviços de qualidade que atendem às demandas dos consumidores.

## 1.2 Objetivos

A pesquisa tem **como objetivo geral** identificar o nível de satisfação dos clientes do segmento alta renda em uma agência bancária de Goiânia-GO. De maneira específica analisar a gestão de marketing de relacionamento e de serviços por meio de um modelo de avaliação da experiência do cliente; descrever uma breve

análise sobre os itens essenciais para uma estratégia de *Customer Experience* de sucesso; compreender os principais sistemas de Gestão do Relacionamento com o cliente no ambiente bancário; e conhecer as expectativas e experiências de satisfação com o Banco.

### **1.3 Procedimentos metodológicos**

Tratar-se de um estudo descritivo, exploratório de natureza quanti-qualitativa que terá como fonte de investigação um estudo de caso em uma instituição financeira de grande porte, localizada em Goiânia-GO, Brasil, em 2020. Grande parte da pesquisa se concentrou em medir a qualidade do serviço usando o instrumento SERVPERF (LADHAIR, 2008). A estratégia metodológica desta investigação residiu na aplicação de uma versão modificada do modelo SERVPERF, um dos mais importantes neste tipo de estudo, que avalia a percepção dos clientes com base em cinco critérios: tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, segurança e empatia. A rigor, esses critérios ou dimensões definem em conjunto a qualidade do serviço percebido.

A dissertação foi estruturada em cinco capítulos, sendo que no primeiro foram abordados: a caracterização do problema, a justificativa, o problema da pesquisa e a definição dos objetivos. No segundo capítulo será apresentada a revisão bibliográfica, a qual fundamenta a pesquisa, a partir das definições e características do Planejamento Estratégico, do Marketing de Relacionamento e estudos correlatos. No terceiro capítulo será abordada a metodologia, a qual contém todo o detalhamento do processo da pesquisa, que visa alcançar os objetivos propostos. No quarto capítulo serão apresentados os resultados obtidos por meio dos instrumentos desenvolvidos para a coleta de dados no Banco. Por fim, no quinto capítulo, constam as conclusões do estudo, as limitações da pesquisa empírica e as sugestões para trabalhos futuros.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse capítulo contém a exposição ordenada e pormenorizada dos assuntos abordados no tema e objetivos desta pesquisa. Ou seja, abordar-se-ão as definições de marketing de serviços e de relacionamento, experiência/satisfação do cliente e serviços/métodos de qualidade, acrescidos do custo de mudança, satisfação e lealdade.

### 2.1 Marketing

Para Kotler (2013) marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para clientes, parceiros e a sociedade em geral. Pesquisa de marketing é a função que conecta o consumidor, o cliente e o público ao profissional de marketing por meio de informações - informações usadas para identificar e definir oportunidades e problemas de *marketing*; gerar, refinar e avaliar ações de *marketing*; monitorar o desempenho de *marketing*; e melhorar a compreensão do *marketing* como um processo.

O verdadeiro termo "marketing" é uma criação da história recente e muitas vezes associado ao início do século XX. Porém as ações de marketing começaram há milhares de anos. Existem muitas definições diferentes de marketing. Para tanto, marketing definido como a identificação dos desejos e necessidades do cliente, agregando valor aos produtos e serviços que satisfaçam esses desejos e necessidades, com lucro. Observou-se que esta definição tem três componentes: (1) o reconhecimento dos desejos e necessidades do cliente, como o cliente ou usuário final do produto ou serviço é o ator mais importante no *marketing*, (2) deve-se agregar valor que satisfaça os desejos e necessidades de um produto ou serviço ou o cliente não permanecerá um cliente por muito tempo, e (3) as empresas devem ter lucro para serem sustentáveis no longo prazo (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

Nesse contexto, Gummesson (2010) comenta que com uma abordagem econômica, a ênfase está nos produtos e serviços, fontes de abastecimento, os canais de distribuição mais comumente usados e as funções desempenhadas

durante o processo de marketing. O marketing abrange todas as atividades comerciais envolvidas na obtenção de commodities de todos os tipos, incluindo serviços, desde os produtores e fabricantes até os consumidores finais. A principal preocupação do marketing são as etapas comerciais pelas quais os bens progredem em seu caminho até o consumo final. Isso é especialmente verdadeiro em relação aos pontos dos estágios em que ocorre a mudança de propriedade. Marketing é a combinação de atividades destinadas a gerar lucro por meio da determinação, criação, estímulo e satisfação das necessidades e/ou desejos de um segmento selecionado do mercado (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

No início dos anos 1990, Kotler (2006) definiu o marketing como um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que precisam e desejam por meio da criação e troca de produtos de valor com outras pessoas. Em 2000, ele havia modificado isso para um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que precisam e desejam por meio da criação, oferta e troca gratuita de serviços e produtos de valor com outros. Ao comparar as visões de Kotler (2013) com as visões da *American Marketing Association* (AMA); eles são semelhantes em muitos aspectos, mas pode-se dizer que a definição da AMA está mais focada no financeiro em termos de transações.

Na década de 1960, a AMA define marketing da seguinte forma: “o processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais”. Várias ideias podem ser expressas nesta definição. Em primeiro lugar, o marketing é uma função gerencial que envolve planejamento e execução. Portanto, o marketing não é um conjunto de atividades não relacionadas, mas tarefas que são planejadas e executadas para atingir os objetivos identificados. Em segundo lugar, o marketing envolve o gerenciamento de elementos ou funções específicas: produto, preço, promoção e distribuição; onde constituem o trabalho ou o material de que trata o marketing.

O planejamento, execução e controle dessas atividades estão envolvidos no trabalho de marketing. Terceiro, o marketing é orientado por objetivos. Seu objetivo é criar intercâmbios que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais. A preocupação do marketing é com os clientes e atender a uma necessidade do mercado. No entanto, sua preocupação não é apenas com quaisquer clientes, mas aqueles pré-selecionados pela administração como os segmentos de mercado nos

quais a empresa se concentrará. Assim, o ponto focal das atividades de marketing de uma organização são clientes específicos com suas necessidades específicas (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

Assim, o conceito de marketing é uma orientação de negócios que se concentra em satisfazer as necessidades dos clientes em níveis aceitáveis de receitas e custos. Em organizações que buscam lucro, níveis aceitáveis de receitas e custos são definidos em termos de uma meta de retorno sobre o investimento; nas organizações que não buscam lucro, o foco é alcançar um equilíbrio entre receitas e custos. Organizações com uma verdadeira “orientação de *marketing*” focam em atender às necessidades e desejos de um ou mais segmentos-alvo do mercado.

### **2.1.1 Gestão de Marketing**

A gestão de *marketing* é o esforço consciente para alcançar os resultados de troca desejados com os mercados-alvo. Existem quatro objetivos de gerenciamento de marketing estratégico que precisam ser entendidos para criar estratégias lucrativas: (1) para selecionar a realização desejada com base na realidade, (2) para desenvolver ou modificar efetivamente estratégias de negócios, (3) para definir prioridades para a mudança operacional, (4) para melhorar o desempenho de uma empresa (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

De acordo com a *American Marketing Association* (AMA), gestão de marketing é o processo de planejamento e execução da concepção, precificação, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que atendam aos objetivos individuais e organizacionais. Nos últimos anos, a gestão de marketing tem se concentrado cada vez mais em quatro elementos-chave para aumentar a participação de mercado, lucros e eficiência. Esses elementos são qualidade, valor, relacionamento e satisfação do cliente.

A organização deve atingir seus objetivos. É por isso que a gestão de marketing os ajuda na tarefa de influenciar o nível, o momento e a composição da demanda. O gerente de marketing tem muitas tarefas a cumprir porque o gerenciamento de marketing é essencialmente gerenciamento de demanda. Uma das tarefas importantes é realizar pesquisas de *marketing*, planejamento, implementação e controle para gerenciar a demanda. Os profissionais de marketing devem tomar decisões importantes sobre o mercado-alvo, posicionamento de

mercado, desenvolvimento de produtos, preços, canais de distribuição, distribuição física, comunicação e promoção dentro do planejamento de marketing (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

O departamento de marketing é organizado de acordo com a função, área geográfica, produtos ou mercados do cliente, pois assume inúmeras formas. Outra consideração é a organização global para empresas que comercializam bens ou serviços em outros países. Os profissionais de marketing precisam prestar atenção ao efeito da globalização, da tecnologia e da desregulamentação. Os profissionais de marketing podem começar com a segmentação de mercado e desenvolver uma oferta de mercado posicionada no mercado-alvo. Claramente, as atividades de marketing devem ser realizadas de forma eficiente, eficaz e de marketing socialmente responsável (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

### ***2.1.2 Introdução da gestão de marketing nos setores de varejo***

Varejo são as atividades que envolvem a venda de bens ou serviços diretamente aos consumidores finais para uso pessoal não comercial. Um varejista ou loja de varejo é qualquer empresa cujo volume de vendas provém principalmente do varejo. Qualquer organização, seja ela fabricante, atacadista ou varejista que vende aos consumidores finais, está fazendo o varejo. Não importa como os bens ou serviços são vendidos ou onde são vendidos.

Quando os varejistas estão estabelecendo sua estratégia geral de marketing, eles tomam decisões sobre sete variáveis: localização, mercadoria, comunicações, preço, serviços, atributos físico e pessoal. Essas variáveis às vezes são chamadas de mix de varejo. Existem várias maneiras de classificar as instituições de varejo, nenhuma das quais é mutuamente exclusiva das outras: (1) em termos de seu mix de varejo, (2) em termos de propriedade da loja e (3) em termos de localização da loja (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

### ***2.1.3 Pesquisa de Marketing***

Pesquisa de mercado e pesquisa de marketing são dois conceitos diferentes. Pesquisa de 'mercado' é simplesmente pesquisa em um mercado específico. É um conceito muito restrito. A pesquisa de 'marketing' é um conceito



amplo. Inclui pesquisa de 'mercado', pesquisa de novos produtos e modos de distribuição.

De acordo com a *American Marketing Association*, a pesquisa de marketing conecta o consumidor, o cliente e o público ao profissional de marketing por meio de informações que são usadas para identificar e definir oportunidades e problemas de marketing; gerar, executar e avaliar ações de marketing; supervisionar o desempenho de marketing; e melhorar a compreensão do marketing como um processo. A pesquisa de marketing prescreve as informações necessárias para lidar com essas questões, projeta os métodos para coletar as informações, gerencia e implementa o processo de coleta de dados, analisa e comunica os resultados e suas implicações.

A pesquisa de marketing fornece informações para reduzir a incerteza. Ajuda a focar na tomada de decisões. A pesquisa de marketing pode ser classificada com base na técnica ou na função. Experimentos, pesquisas e estudos observacionais são apenas algumas técnicas de pesquisa comuns. Classificar a pesquisa por seu propósito ou função mostra como a natureza do problema de marketing influencia a escolha dos métodos. A natureza do problema determinará se a pesquisa é explicativa, descritiva ou causal (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

O objetivo da pesquisa de marketing é facilitar o processo de tomada de decisão gerencial para todos os aspectos do mix de marketing da empresa: preço, promoção, distribuição e decisões de produto. Ao fornecer as informações necessárias para fundamentar as decisões, a pesquisa de marketing pode reduzir a incerteza de uma decisão e, assim, diminuir o risco de tomar a decisão errada.

Para Kotler e Keller (2015) a pesquisa de marketing envolve uma sequência de atividades inter-relacionadas. As etapas do processo de pesquisa se sobrepõem continuamente. A pesquisa de marketing geralmente segue um padrão geral. As etapas são (1) definir o problema, (2) planejar um projeto de pesquisa, (3) planejar uma amostra, (4) coletar os dados, (5) analisar os dados e (6) formular as conclusões e preparar o relatório.

## **2.2 Marketing de serviços**

Antes de entender o significado de 'marketing de serviço', vamos primeiro tentar entender o significado do termo 'serviço'. A American Marketing Association

define serviços como “Atividades, benefícios e satisfações que são oferecidos para venda ou são fornecidos em conexão com a venda de mercadorias”. As características definidoras de um serviço são:

**1. Intangibilidade:** os serviços são intangíveis e não têm existência física. Conseqüentemente, os serviços não podem ser tocados, segurados, saboreados ou cheirados. Esta é a característica mais definidora de um serviço e que principalmente o diferencia de um produto. Além disso, representa um desafio único para aqueles envolvidos no marketing de um serviço, pois eles precisam anexar atributos tangíveis a uma oferta que de outra forma seria intangível.

**2. Heterogeneidade/Variabilidade:** Dada a própria natureza dos serviços, cada oferta de serviço é única e não pode ser repetida exatamente, mesmo pelo mesmo provedor de serviço. Embora os produtos possam ser produzidos em massa e homogêneos, o mesmo não ocorre com os serviços. Ex: Todos os hambúrgueres de um determinado sabor no McDonalds são quase idênticos. O mesmo não acontece, porém, com o serviço prestado pelo mesmo balconista consecutivamente a dois clientes.

**3. Perecibilidade:** os serviços não podem ser armazenados, salvos, devolvidos ou revendidos depois de usados. Uma vez prestado a um cliente, o serviço é totalmente consumido e não pode ser entregue a outro cliente. Ex: Um cliente insatisfeito com os serviços de um barbeiro não pode devolver o serviço do corte de cabelo que lhe foi prestado. No máximo, ele pode decidir não visitar aquele barbeiro específico no futuro.

**4. Inseparabilidade/Simultaneidade de produção e consumo:** Refere-se ao fato de os serviços serem gerados e consumidos no mesmo período. Por exemplo: um corte de cabelo é entregue e consumido por um cliente simultaneamente, ao contrário, digamos, de um hambúrguer para viagem que o cliente pode consumir mesmo depois de algumas horas após a compra. Além disso, é muito difícil separar um serviço do provedor de serviços. Ex: o barbeiro é necessariamente parte do serviço de corte de cabelo que está entregando ao seu cliente.

Os tipos de serviços são: **Serviços principais:** um serviço que é o objetivo principal da transação. Ex: corte de cabelo ou serviços de advogado ou professor. **Serviços Suplementares:** Serviços prestados como corolário da venda de um

produto tangível. Ex: opções de entrega em domicílio oferecidas por restaurantes acima de um valor mínimo de fatura.

A seguir, no Quadro 1 abaixo, estão as diferenças fundamentais entre bens físicos e serviços:

**Quadro 1 - Diferenças fundamentais entre bens físicos e serviços.**

<b>Mercadorias</b>	<b>Serviços</b>
Uma mercadoria física	Um processo ou atividade
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Produção e distribuição são separadas de seu consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
Pode ser armazenado	Não pode ser armazenado
A transferência de propriedade é possível	A transferência de propriedade não é possível

Fonte: autor (2020/2 adaptado de KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2017).

Dito de maneira simples, o Marketing de Serviços se refere ao marketing tradicional focado em produtos tangíveis. Conforme já discutido, os serviços são inerentemente intangíveis, são consumidos simultaneamente no momento de sua produção, não podem ser armazenados, salvos ou revendidos depois de usados e as ofertas de serviços são únicas e não podem ser repetidas exatamente, mesmo pelo mesmo provedor de serviços.

De acordo com Kotler e Keller (2015) o *marketing* de serviços é um fenômeno relativamente novo no domínio do marketing, tendo adquirido importância como disciplina apenas no final do século XX. O marketing de serviços surgiu pela primeira vez na década de 1980, quando começou o debate sobre se o marketing de serviços era significativamente diferente daquele de produtos, para ser classificado como uma disciplina separada. Antes disso, os serviços eram considerados apenas um auxílio à produção e comercialização de bens e, portanto, não eram considerados como tendo uma relevância separada por si próprios.

A década de 1980, no entanto, viu uma mudança neste pensamento. À medida que o setor de serviços começou a crescer em importância e emergiu como um empregador e contribuinte significativo para o PIB, acadêmicos e profissionais de marketing começaram a olhar para o marketing de serviços sob uma nova luz. Foi realizada uma pesquisa empírica que trouxe à luz as características distintivas específicas dos serviços.

Kotler e Keller (2015) em meados da década de 1990, o Marketing de Serviços estava firmemente consolidado como uma subdisciplina significativa do marketing, com sua própria pesquisa empírica e dados e crescente importância nas economias cada vez mais dominadas pelo setor de serviços do novo milênio. Novas áreas de estudo surgiram no campo e foram objeto de extensa pesquisa empírica dando origem a conceitos como - espectro produto-serviço, marketing de relacionamento, franquia de serviços, retenção de clientes etc.

O Marketing de Serviços surgiu como uma importante subdisciplina do marketing por direito próprio. Ele evoluiu fenomenalmente para emergir como um importante campo de estudo com implicações de longo alcance nas economias cada vez mais impulsionadas por serviços de hoje. É então, apenas natural, questionar qual é o curso futuro que este campo de estudo provavelmente tomará.

À primeira vista, pode-se ver que ainda existem muitas oportunidades disponíveis para o Marketing de Serviços evoluir e ganhar relevância à medida que o papel da economia de serviços continua a se expandir. Uma grande parte das economias do Terceiro Mundo está agora começando a se mover para o domínio dos serviços. O papel e a participação do setor de serviços nessas economias estão crescendo com uma maior monetização dos serviços. Assim, a definição de serviços não é tão clara como se supunha. Consequentemente, este é um dos maiores desafios que se colocam à frente da área de Marketing de Serviços.

### **2.2.1 Importância do Marketing de Serviços**

Para Kotler e Keller (2015) dada a intangibilidade dos serviços, comercializá-los torna-se uma tarefa particularmente desafiadora, mas extremamente importante.

- **Um diferenciador chave:** devido à homogeneidade crescente nas ofertas de produtos, os serviços de atendimento fornecidos estão emergindo como um diferenciador chave na mente dos consumidores. Ex: No caso de duas cadeias de *fast food* que servem um produto semelhante (Pizza Hut e Domino's), mais do que o produto é a qualidade do serviço que distingue as duas marcas. Consequentemente, os profissionais de marketing podem aproveitar a oferta de serviço para se diferenciar da concorrência e atrair consumidores.

- **Importância dos relacionamentos:** Os relacionamentos são um fator chave quando se trata de marketing de serviços. Como o produto é intangível, grande parte da decisão de compra do cliente dependerá do grau em que ele confia no vendedor. Daí a necessidade de ouvir as necessidades do cliente e atendê-las por meio da oferta de serviço adequada e construir um relacionamento duradouro que levasse a vendas repetidas e boca a boca positivo.
- **Retenção de clientes:** Dado o cenário altamente competitivo de hoje, em que vários fornecedores estão disputando um grupo limitado de clientes, reter clientes é ainda mais importante do que atrair novos. Como os serviços geralmente são gerados e consumidos ao mesmo tempo, eles realmente envolvem o cliente no processo de entrega do serviço, levando em consideração seus requisitos e *feedback*. Assim, eles oferecem maior possibilidade de personalização de acordo com os requisitos do cliente, oferecendo assim maior satisfação, levando a uma maior retenção de clientes.

### 2.3 Marketing de Relacionamento

Segundo a Associação Nacional de Anunciantes (ANA, 2016) o marketing de relacionamento se refere as estratégias e táticas de segmentação de consumidores para fidelização. *O marketing de relacionamento* alavanca o *marketing de* banco de dados, publicidade comportamental e análises para atingir os consumidores com precisão e criar programas de fidelidade.

Madrugá (2010) afirma o termo marketing de relacionamento foi cunhado pela primeira vez na América no início dos anos 1980. Embora não tenha um significado único e acordado, a maioria das definições tem fatores comuns definidos no dicionário de termos de marketing da American Marketing Association (1995), "Marketing de relacionamento é marketing com o objetivo consciente de desenvolver e gerenciar relacionamento de longo prazo e/ou de confiança com clientes, distribuidores, fornecedores ou outras partes no ambiente de marketing".

Segundo Vavra (1992) a construção e gestão do relacionamento com os clientes sempre foi uma abordagem fundamental para as práticas de marketing e algumas empresas costumam fazer o marketing na base de relacionamento, sem conscientemente chamá-lo assim. No entanto, o uso do termo marketing de relacionamento sugere que esforços deliberados estão sendo feitos para reter

clientes e fornecer comunicação eficaz com eles e usar diferentes abordagens de marketing.

- i. Baseado no desenvolvimento de comunicação bidirecional entre fornecedores e clientes.
- ii. Acessível por tecnologia.
- iii. Normalmente orientado por análises altamente técnicas de compras e lucratividade dos clientes.

A construção de um bom relacionamento pessoal com o cliente é geralmente parte integrante da gestão de pequenas empresas e o exemplo de dono de uma pequena loja de esquina é frequentemente usado para ilustrar a essência do marketing de relacionamento. O pequeno lojista tem conhecimento direto de todos os clientes regulares e se familiariza com suas necessidades e seus gostos e desgostos. Isso permite que o lojista forneça serviços adaptados às necessidades individuais, planejados com base nas necessidades conhecidas do cliente. Com o tempo, é provável que se desenvolva um vínculo de lealdade entre o lojista e o cliente regular (KOTLER, KELLER, 2015).

Atrair novos clientes para um negócio é apenas o começo. As melhores empresas veem a atração de novos clientes como o ponto de partida para desenvolver e aprimorar um relacionamento de longo prazo. As empresas podem expandir a participação no mercado de três maneiras:

- (i) Atrair novos clientes,
- (ii) Aumentar os negócios com os clientes existentes, e
- (iii) Reter o cliente existente.

Muitas empresas criaram estratégias de marketing para fazer com que seus clientes voltem, comprem mais e permaneçam fiéis. É, portanto, essencial manter relacionamento de longa data com os clientes. É sabido que o custo de atender os clientes existentes é menos caro do que atrair novos.

Segundo Vavra (1992) o marketing de relacionamento é definido como “uma estratégia que visa desenvolver e gerir as relações de longo prazo com clientes, fornecedores e distribuidores, a fim de ganhar e reter o negócio da empresa”. Os profissionais de marketing realizam isso prometendo e entregando produtos e serviços de alta qualidade a preços justos para as outras partes envolvidas no processo de distribuição.

Na visão de Kotler e Keller (2015) o marketing de relacionamento se refere às atividades de marketing que visam desenvolver e administrar relacionamentos de longo prazo com os clientes. Os detalhes sobre o cliente, seus padrões de compra, contatos etc. são mantidos em um banco de dados de vendas e um executivo de contas é designado para atender às necessidades dos clientes e manter os relacionamentos com sucesso.

O marketing de relacionamento reconhece o valor de um cliente e a importância de manter boas relações com ele. A melhoria na tecnologia de comunicação criou métodos de manter relações interativas com os clientes existentes e potenciais. Hoje em dia, muitas empresas armazenam os aniversários e datas comemorativas dos clientes em seu banco de dados e entram em contato para desejá-los nesses dias.

Madrugá (2010) afirma que os profissionais de marketing tentam construir boa vontade e confiança na mente do consumidor, mostrando que eles se importam. O marketing de relacionamento é um conceito amplo; abrange não apenas os clientes, mas também as demais partes interessadas e vitais para a empresa. Laços fortes são forjados com os fornecedores regulares, acionistas e funcionários da organização. O escopo do marketing de relacionamento se estende muito além do escopo do marketing tradicional - é basicamente um conceito de longo prazo que leva à sustentabilidade e ao crescimento do negócio ao longo dos anos.

Segundo Vavra (1992) o resultado do marketing de relacionamento é construir uma forte rede de marketing. Uma rede de marketing consiste na empresa e suas partes interessadas de apoio - clientes, funcionários, fornecedores, distribuidores, varejistas, agências de publicidade e outros - com os quais construiu relações comerciais mutuamente lucrativas. Na verdade, a competição não é entre empresas, mas entre redes de marketing. O princípio operacional é simples: construa uma rede eficaz de relacionamentos com os principais interessados e os lucros virão.

A gestão de relacionamento começa com uma compreensão clara de:

- (i) Quem são seus clientes
- (ii) Quais são os seus valores
- (iii) O que eles querem comprar
- (iv) Como eles preferem interagir e
- (v) Como eles esperam que você os sirva.

Para Kotler e Keller (2015) a internet é uma ferramenta eficaz para gerar relacionamento com o cliente devido à sua capacidade de interação. Com a internet, as empresas podem usar o e-mail para agilizar o atendimento ao cliente e rastrear o banco de dados dos hábitos de compra para customizar os produtos.

As características do marketing de relacionamento tratam de relacionamentos saudáveis, que se caracterizam pela preocupação, confiança, comprometimento e serviço.

**1. Preocupação:** Uma relação forte pode ser mantida conhecendo e entendendo as necessidades dos clientes. Independentemente do tamanho da empresa, seja um pequeno varejista ou um grande fabricante, todas as empresas precisam de clientes fiéis e isso pode ser alcançado demonstrando preocupação para com os clientes. Os profissionais de marketing de relacionamento devem se preocupar com o bem-estar de seus clientes.

**2. Confiança e compromisso:** O marketing de relacionamento se concentra no desenvolvimento de um relacionamento forte entre compradores e vendedores por meio de confiança e comprometimento. A confiança só pode ser alcançada se a estratégia não for apenas transacional, mas relacional. Tanto o comprador quanto o vendedor precisam entender que uma relação plena de forte confiança só pode ser alcançada evitando-se o foco nos benefícios de curto prazo e investindo na construção de um relacionamento de longo prazo. E se ambos conseguirem estabelecer, manter e preservar esta confiança, os objetivos de ambas as partes serão cumpridos. Quando o compromisso e a confiança são executados em conjunto pelos gestores, os resultados são eficiência, produtividade e eficácia. Mas o verdadeiro desafio muitas vezes está em garantir a demonstração de compromisso com o relacionamento e inculcar confiança nos parceiros.

**3. Serviço:** As empresas que veem o atendimento ao cliente como um custo e se preocupam apenas com sua participação no mercado nunca conseguirão reter clientes. O marketing de relacionamento não é um custo para a empresa; por outro lado, é um enorme retorno sobre o investimento que vale cada rúpia e esforço investido. É preciso sempre lembrar esta sequência qualidade do serviço leva à satisfação do cliente que leva à força do relacionamento, o que leva à longevidade do relacionamento, o que leva ao cliente lucratividade do relacionamento.

Marketing de relacionamento - 5 estratégias principais: estratégia central de serviço, personalização de relacionamento, aumento de serviço, preço de



relacionamento e marketing interno. Existem cinco estratégias de marketing de relacionamento. Esses são:

- (i) Estratégia de serviço principal
- (ii) Personalização de Relacionamento
- (iii) Aumento do Serviço
- (iv) Preços de Relacionamento
- (v) Marketing Interno.

A principal estratégia de marketing de serviço é aquela em que um relacionamento com o cliente pode ser estabelecido. O serviço principal e ideal é aquele que atrai novos clientes por meio de seu caráter de atendimento às necessidades, cimenta o negócio por meio de sua qualidade e fornece uma base para a venda de serviços adicionais ao longo do tempo.

Madruca (2010) afirma a natureza do serviço oferece a muitas empresas de serviço a oportunidade de personalizar o relacionamento. Ao aprender sobre as características e requisitos específicos de clientes individuais e, em seguida, comparar esses dados para uso conforme necessário, as empresas de serviço podem adaptar o serviço com mais precisão à situação em questão. Ao fazer isso, eles fornecem a seus clientes um incentivo para permanecerem como clientes em vez de começar do zero com outros fornecedores.

Para Freitas (2001) outra estratégia de marketing de relacionamento é o aumento do serviço. O aumento do serviço envolve a inclusão de extras no serviço para diferenciá-lo das ofertas competitivas. Uma velha ideia de marketing - um preço melhor para clientes melhores - forma a base do preço de relacionamento, outra opção estratégica disponível para empresas de serviço que buscam a fidelidade do cliente. Preço de relacionamento significa serviços de preços para encorajar relacionamentos. Com efeito, os clientes recebem um incentivo de preço para consolidar grande parte de seus negócios com um fornecedor.

Segundo Vavra (1992) uma estratégia fundamental de marketing de relacionamento para muitas empresas de serviços é o marketing interno. Essas são várias formas de marketing interno. O que todas as formas têm em comum é o cliente dentro da organização. Nesse caso, o funcionário é o cliente e o trabalho é o produto. As pessoas que compram os bens e serviços no papel de consumidores são as mesmas que compram empregos. O que se sabe em marketing sobre a

venda e revenda de bens e serviços também pode ser usado na venda e revenda de empregos.

Com o advento da era pós-industrial, grandes mudanças estão ocorrendo tanto no ambiente de marketing quanto nas organizações empresariais. Os mercados são mais globais e sofisticados, a competição é mais acirrada e os consumidores são mais exigentes. Essas mudanças estão levando as empresas a dar mais ênfase aos aspectos de serviço dos produtos como forma de competir. Além disso, a informação e a comunicação estão se tornando cada vez mais importantes para todos os negócios e as fronteiras tradicionais entre os setores estão se tornando menos relevantes.

Madrugá (2010) afirma que a visão tradicional de marketing é o processo gerencial de planejamento, antecipação e satisfação dos requisitos do cliente de forma lucrativa. A visão tradicional às vezes é chamada de marketing de transação ou gerenciamento de mix de marketing. Isso se deve ao foco no gerenciamento das variáveis de decisão do mix de marketing de produto, preço, promoção e local para gerar uma transação (ou seja, atrair clientes).

A perspectiva do marketing de relacionamento fornece uma visão mais ampla e de longo prazo da função do marketing em uma organização. Ao fazer isso, leva à integração de outros aspectos da gestão, de modo que a divisão entre o que é 'marketing de relacionamento' e o que é 'gerenciamento de relacionamento' se torna um tanto arbitrária.

De acordo com Vavra (1992) o relacionamento não é simplesmente entre compradores e vendedores - relacionamentos podem até se tornar 'parcerias'. É ainda reconhecido que não são apenas as relações entre vendedores e compradores que são importantes, mas também uma rede de outras relações, tanto na organização como fora dela.

Kotler e Armstrong (2007) comentam que muitos aspectos de segmentação e direcionamento de serviços são iguais aos de produtos manufaturados. A diferença mais poderosa envolve entre os princípios básicos de marketing para segmentação e direcionamento, a necessidade de compatibilidade nos segmentos de mercado. Como outros clientes geralmente estão presentes quando um serviço é prestado, os provedores de serviço devem reconhecer a necessidade de escolher segmentos compatíveis ou garantir que segmentos incompatíveis não recebam o serviço ao mesmo tempo. Uma segunda diferença entre bens e serviços é que os

provedores de serviços têm uma capacidade muito maior de personalizar ofertas de serviços em tempo real do que as empresas de manufatura.

Os segmentos de mercado são formados pelo agrupamento de clientes que compartilham características comuns que são, de alguma forma, significativas para o design, entrega, promoção ou preço do serviço. Bases de segmentação comuns para mercados de consumo, incluindo segmentação demográfica, segmentação geográfica, segmentação psicográfica e segmentação comportamental. Os segmentos podem ser identificados com base em uma dessas características ou em uma combinação.

Kotler e Armstrong (2007) comentam uma vez que os segmentos tenham sido identificados, é fundamental desenvolver perfis deles. Em mercados de consumo, esses perfis geralmente envolvem caracterização demográfica ou segmentos psicográficos ou de uso. O mais importante nesta fase é compreender claramente como esses segmentos diferem uns dos outros em termos de seus perfis. Se eles não forem diferentes uns dos outros, os benefícios derivados da segmentação, isto é, da identificação mais precisa de conjuntos de clientes, não serão realizados.

As estratégias de retenção terão pouco sucesso a longo prazo, a menos que haja uma base sólida de qualidade de serviço e satisfação do cliente para construir. Isso não significa necessariamente que a empresa deva ser a melhor entre seus concorrentes, ou “classe mundial” em termos de qualidade e satisfação do cliente. Todas as estratégias de retenção que descreveremos posteriormente são construídas na premissa da qualidade competitiva oferecida. Não adianta projetar estratégias de relacionamento para serviços inferiores.

Madruca (2010) afirma que os clientes atuais devem ser pesquisados para determinar suas percepções de valor recebido, qualidade, satisfação com os serviços e satisfação com o fornecedor em relação aos concorrentes. A organização também deve se comunicar regularmente com seus melhores clientes pessoalmente ou por telefone. Em um mercado competitivo, é difícil reter clientes, a menos que eles estejam recebendo um nível básico de qualidade e valor. Um banco de dados de clientes bem projetado é fundamental.

Saber quem são os clientes atuais da organização (nomes, endereços, números de telefone e assim por diante), qual é seu comportamento de compra e informações de segmentação relevantes (como dados demográficos, estilo de vida e

padrões de uso) constitui a base de um banco de dados de clientes. Nos casos de saída de clientes da organização, também existiriam informações sobre desligamento no banco de dados.

## **2.4 Experiência do cliente**

De acordo com Freitas (2001) a experiência do cliente é a soma geral de todas as interações, e o atendimento ao cliente são peças desse quebra-cabeça, é uma parte vital de toda a experiência - quase 75% dos clientes que saem o fazem porque não estão satisfeitos com o atendimento. No entanto, o atendimento ao cliente geralmente é de responsabilidade de um departamento, enquanto todos na organização devem investir na experiência do cliente.

Para Kotler e Keller (2015) uma diferença importante é que o atendimento ao cliente é reativo e, muitas vezes, é usado apenas quando um cliente não está satisfeito. Se um cliente tiver um problema com um produto ou serviço, normalmente é o único momento em que entraria em contato com o serviço de atendimento ao cliente. Por outro lado, a experiência do cliente é proativa e visa atingir todos os clientes. O objetivo da experiência do cliente, em muitos casos, é evitar que os clientes tenham que entrar em contato com o atendimento ao cliente. Embora o atendimento ao cliente possa ser apenas uma interação única, a experiência do cliente é uma abordagem holística que visa manter o cliente sempre que ele pensa na empresa. O atendimento ao cliente é o mais difícil dos três termos a serem definidos, mas a maioria das pessoas considera uma abordagem de longo prazo para cuidar de um cliente. Ele não inclui todo o ciclo de vida do cliente, como acontece com a experiência do cliente, mas vai além de apenas uma única interação para incluir talvez uma série de interações.

Para Kotler e Keller (2015) a experiência do cliente é medida e acompanha a probabilidade de um cliente recomendar a marca a um amigo. O atendimento ao cliente é medido através da pontuação de satisfação do cliente, que mede o grau de satisfação dos clientes com a experiência. O atendimento ao cliente pode ser medido por uma variedade de outras métricas.

De acordo com Sauro e Lewis (2016) isso não quer dizer que as marcas devam ignorar o atendimento ao cliente em favor da experiência do cliente. Não importa o quanto uma marca tente, nem todo cliente ficará completamente satisfeito,

por isso sempre há necessidade de atendimento ao cliente. Todos os três elementos trabalham juntos para construir uma base de clientes satisfeitos que seja fiel à marca e retornará depois.

De acordo com Freitas (2001) a experiência do cliente é mais do que apenas um chavão - ele deve estar no centro de tudo que uma empresa faz. Ao incluir o atendimento ao cliente, as marcas podem exceder as expectativas e encantar os clientes. Uma experiência positiva é hoje o grande centro de muitas organizações, dessa maneira grandes empresas mundiais, tais como, Google, Amazon, KPMG dentre outras possuem departamentos exclusivos para gerenciar a experiência do cliente. Sauro e Lewis (2016) comentam que foi um dos primeiros estudiosos a enfatizar a importância da experiência do cliente, e Pine e Gilmore (1998) abordaram especificamente a importância das experiências da sociedade de hoje e as oportunidades de se criar uma experiência forte e duradoura com os clientes.

Para Verhoef e Kannan (2015) o foco crescente na experiência do cliente surge porque os clientes agora interagem com as empresas através de mídia de toque em pontos e canais múltiplos, resultando em um relacionamento mais complexo e desafiador para as empresas. Os canais fragmentados de relacionamento com o cliente, trouxe uma dinâmica totalmente diferente na esfera do relacionamento, tornando mais desafiador para as empresas o gerenciamento dessa experiência.

Para Verhoef, Kannan (2015) e Brynjolfsson, Hu, Rahman (2013), a experiência do cliente está mais focada nas relações sociais e com advento da internet, as empresas passaram a ter menos controle dessa experiência e estão sendo forçadas a navegarem em múltiplos canais, para tentar medir o grau de satisfação e a jornada dos clientes com a empresa. O atendimento ao cliente faz parte de toda essa gama de experiências.

O atendimento ao cliente pode ser definido como o suporte fornecido por uma empresa aos clientes que enfrentam problemas ao comprar ou usar seus produtos ou serviços. Por outro lado, a experiência do cliente é a percepção geral de uma marca como resultado de interações abrangentes em toda a jornada do comprador. Partindo das definições básicas, vamos entender qual é a diferença entre atendimento ao cliente e experiência do cliente. Atendimento ao cliente é reativo - ele só entra em jogo quando um cliente insatisfeito entra em contato com a empresa. O negócio só pode agir quando algo dá errado, e não de antemão. A

experiência do cliente, por outro lado, é proativa - uma empresa pode agir para otimizar a jornada do cliente antes que o cliente fique insatisfeito.

De acordo com Freitas (2001) a experiência do cliente é uma abordagem holística que vai além do departamento de atendimento ao cliente e é responsabilidade de todos em uma organização. Ao contrário do serviço ao cliente, que se concentra em uma única interação específica de cada vez, a experiência do cliente leva em conta a jornada geral do cliente, construindo relacionamentos de longo prazo.

Segundo Verhoef e Kannan (2015) as marcas precisam entender que o serviço ao cliente perfeito entregue consistentemente ao longo de um período acabará por impactar a percepção do cliente sobre a marca. Assim, tornar mais fácil o acesso ao atendimento ao cliente garantirá uma melhor experiência e aumentará a fidelidade do cliente.

Kotler e Keller (2015) o gerenciamento de experiência do cliente é o processo pelo qual uma organização gerencia e organiza a interação de cada cliente com uma marca em toda a jornada do comprador. Definem claramente o gerenciamento da experiência do cliente como “a prática de projetar e reagir às interações do cliente para atender ou exceder as expectativas do cliente e, assim, aumentar a satisfação, a lealdade e a defesa do cliente”.

Para Freitas (2001), o objetivo é otimizar as interações com os clientes para alinhar-se com a percepção ideal da marca do cliente e exceder suas expectativas para nutrir e fortalecer relacionamentos de longo prazo com os clientes. O gerenciamento da Experiência do Cliente está emergindo como a principal estratégia para obter vantagem competitiva no mercado hipercompetitivo atual. De acordo com o Gartner, mais de 50% das organizações redirecionarão seus investimentos para inovações de experiência do cliente no futuro. Isso também significa que seu concorrente tem 50% ou mais probabilidade de se concentrar na experiência do cliente no futuro, tornando necessário ter um software de gerenciamento de experiência do cliente.

Schmitt, Brakus e Zarantonello (2015) sugerem que cada troca de serviço leva ao *customer experience*, independentemente da natureza e forma. Essa perspectiva expansiva considera a experiência do cliente de natureza holística, incorporando as respostas cognitivas, emocionais, sensoriais, sociais e espirituais do cliente em todas suas interações com as empresas.

Para Sauro e Lewis (2016) o desenho, a entrega e o gerenciamento da experiência do cliente podem ser visualizados a partir de várias perspectivas: do ponto de vista da empresa, projetando essencialmente uma experiência receptiva para o cliente; e do ponto de vista do cliente; ou a partir da co-criação dessa perspectiva, em que a experiência do cliente é considerada com a de outros atores em um sistema, embora reconhecendo o papel do cliente na construção dessa experiência.

De acordo com Kotler e Keller (2015) uma questão fundamental para se entender essa experiência do cliente, é não desconsiderar as raízes de estudo desse fenômeno, conceitos sólidos dentro da literatura do Marketing, são fundamentais para entender a evolução dessa experiência e a quanto tempo ela vem sendo estudada. Se voltar no tempo percebe-se que a satisfação do cliente vem sendo estudada desde a década de 1960, quando as primeiras teorias sobre o comportamento do consumidor foram desenvolvidas, especificamente nos trabalhos de Philip Kotler (1967).

Para Kotler e Keller (2015) conceituar a experiência do cliente como uma "jornada" ao longo do tempo durante o ciclo de compra em vários pontos distintos, conceitualiza-se também a total experiência do cliente como uma dinâmica do processo. O estágio da compra abrange todas as interações do cliente com a marca e sua ambientação durante o processo de compra. Caracteriza-se por comportamentos de compra a forma de escolha, de ordenação e de pagamento. Embora este estágio seja tipicamente o mais comprimido dentre os três estágios, ele tem recebido um significativo interesse nos estudos da literatura do marketing (por exemplo, o Mix de marketing).

#### **2.4.1 Conceito de cliente**

O cliente é toda e qualquer pessoa que contacta com a organização para comprar algum produto ou fazer uso dos serviços oferecidos e prestados, não tendo assim, o objetivo de venda e revenda do bem adquirido. Para Griffin (1998) a pessoa só pode ser considerada cliente de uma empresa se tiver reincidências na compra de produtos ou serviços em um determinado período.

Cliente é uma pessoa que se acostuma a comprar de sua empresa. Esse costume se estabelece por meio da compra e da interação frequente

durante um período de tempo. Se não houver um registro sólido de contatos e compras regulares, essa pessoa não será um cliente de sua empresa; será um comprador. O verdadeiro cliente é criado ao longo do tempo (GRIFFIN, 1998, p. 47).

A palavra cliente é usada mesmo para o mais fiel comprador, é alguém que compra com frequência e paga mais por bens e serviços de qualidade superior ou um caçador de ofertas, que compra sem frequência ou somente produtos disponíveis por preços baixos.

O cliente leal, que chega a recomendar determinada empresa a um amigo, ele é visto como a garantia de um crescimento lucrativo e sustentável para as empresas. Esse tipo de cliente está disposto a fazer um investimento ou sacrifício pessoal para fortalecer ou prolongar seu relacionamento com a empresa. A receita para conquistá-lo passa pelo relacionamento, a empresa deve modificar-se completamente, passando a ser administrada a partir do cliente e de seu valor (KOTLER, 2014).

As empresas quando pensam em seus clientes, devem ter algumas preocupações socioambientais, marca e publicidade são outros caminhos a seguir. Saber determinar o valor real dos clientes é saber leva em conta se o Valor Presente Líquido (VPL) que se espera obter de um cliente é igual ao prejuízo em perdê-lo. Deve-se fazer uma análise do *mix* de clientes para administrá-lo de modo mais interessante para a empresa e calcular o valor presente líquido adicional gerado por isso. Para tanto, é preciso criar um programa para modificar o comportamento futuro dos clientes (KOTLER, 2013).

As empresas necessitam de informações sobre os clientes, as quais podem ser agrupadas em informações das necessidades atuais e futuras. As empresas procuram avaliar seus clientes com intuito de criar um vínculo durável ampliando a cadeia de relacionamento (fidelização).

Define-se um cliente lucrativo, como uma pessoa ou empresa que, ao longo de tempo, rende um fluxo de receita que excede por margem aceitável o fluxo de custos de atração, venda e atendimento da empresa relativo a ele. Embora muitas empresas avaliem a satisfação de cliente, a maioria deixa de avaliar a lucratividade individual de clientes.

As empresas não apenas devem ser capazes de criar um alto valor absoluto, mas também um alto valor relativo a seus concorrentes, por um custo



suficientemente baixo. As empresas lutam para construir vantagens sustentáveis e significativas. As que conseguem entregam valor e satisfação elevados para os clientes, o que gera um alto índice de recompras e, portanto, alta lucratividade para a empresa (KOTLER, 2014, p. 78).

Após verificar os conceitos de clientes, percebe-se que reconhecendo a satisfação do cliente, leva-o a um alto nível de fidelidade, muitos bancos atualmente estão buscando alcançar a satisfação total do cliente. Para essas empresas, a satisfação do cliente é ao mesmo tempo, uma meta e uma ferramenta de *marketing* desenvolvido no setor de vendas.

#### **2.4.2 Necessidades dos clientes e estratégias bancárias**

Dias e Dias (2000, p. 114) afirmam que “[...] para satisfazer o cliente o atendente deve entender porque ele (o cliente) quer determinado produto ou serviço, ou quais são os motivos de sua solicitação”. Ou seja, o colaborador deve buscar conhecer as necessidades do cliente. Hoffman e Bateson (2006, p. 331) complementam dizendo que “[...] satisfazer clientes não é uma tarefa impossível. Na verdade, satisfazer e exceder as expectativas do cliente pode resultar em vários benefícios valiosos para a empresa”. Atendimento ao cliente é um conceito aplicável a todas as indústrias, organizações e seus funcionários. Não é um conceito que deva ficar confinado à frente de atendimento de lojas, hotéis, restaurantes, companhias aéreas etc.

As necessidades do cliente compreendem o motivo ou requisito básico que leva um cliente a abordar um provedor de serviços. Por exemplo, uma pessoa visita um restaurante principalmente pela comida que serve. Essa é a necessidade do cliente. No entanto, o cliente espera funcionários educados, atenciosos e um ambiente agradável. Se essas expectativas não forem atendidas adequadamente, o hóspede deixará o restaurante insatisfeito, mesmo que seus requisitos básicos de uma refeição sejam atendidos. Assim, conhecer e compreender as expectativas dos hóspedes é importante para qualquer provedor de serviços.

Proporcionar uma experiência positiva aos clientes é atualmente o grande foco das organizações, com um mercado cada vez mais competitivo, as empresas precisam incorporar a voz do cliente em suas decisões, monitorar a opinião dos clientes sobre os seus produtos e serviços, hoje, é mais do que uma estratégia,

passou a ser a sobrevivência das empresas no mercado, essa prática pode ser definida como o gerenciamento da experiência do cliente (BOGMAN, 2002). Sabe-se que:

Dois terços dos clientes dizem que uma experiência positiva fez com que gastassem mais;  
Oito em dez clientes pagariam até 25% a mais por um serviço de atendimento superior;  
Três quartos dos que trocam de fornecedores/marcas e relacionam isso a uma má experiência ou serviço prestado;  
Mais da metade dos que recomendam uma empresa fazem isso baseados na experiência e não em fatores, como preço ou produto;  
Quase todos aqueles que tiveram uma má experiência contam a outras pessoas sobre isso; principalmente para avisá-los ou impedi-los de comprar do mesmo fornecedor.

As empresas estão mais atentas quanto a importância de proporcionar uma melhor experiência ao cliente, que é quem irá consumir o seu produto ou serviço. À medida que produtos e posições se tornam mais commoditizados, as empresas têm se esforçado para encontrar seu diferencial.

Para Las Casas (2008) comenta que as empresas estão sendo vistas como significantes e diferentes no mercado pela forma como a experiência do cliente é gerenciada, e a representação e demonstração dos valores da marca em cada ponto de associação entre o cliente e a marca/empresa. Quando a empresa investe na criação e no gerenciamento da experiência do cliente, ela beneficia seus negócios externamente e internamente. Naturalmente, seus benefícios externos vêm na forma do boca-a-boca positivo que gera fidelidade do cliente (e lucros). E, como sua estratégia de experiência do cliente abrange todos os departamentos e equipes da organização, o uso de uma plataforma de gerenciamento de experiência do cliente estimula a colaboração em toda a empresa, o alinhamento aos objetivos da empresa e fornecem métricas padrão que podem ser usadas para avaliar seu progresso.

O verdadeiro segredo para melhorar a experiência do cliente é tomar medidas claras. Uma estratégia de gerenciamento da experiência do cliente ajuda a decidir o que se precisa fazer para oferecer uma experiência notável ao cliente entre as interações e medir os resultados para melhorar ainda mais sua estratégia. A estratégia juntamente com a ótima plataforma de experiência do cliente, reduz os custos, aumenta o valor da marca e permite que se ganhe a vantagem necessária para se destacar da concorrência.

Os clientes no mundo atual impulsionado pela tecnologia esperam interagir com as marcas por meio de canais de sua escolha - incluindo voz, e-mail, *web*, celular, SMS ou mídia social, e isso também em sua própria conveniência. Para permanecer competitiva, as empresas estão facilitando as interações com os clientes nesses diversos canais. Mas, o que ainda dificulta a entrega de uma experiência perfeita ao cliente é que esses múltiplos canais existem em silos e, portanto, restringe uma organização a oferecer experiência aos clientes.

O mercado de negócios do consumidor está evoluindo rapidamente como resultado do aumento da concorrência, mudança do comportamento do cliente e rápida adoção tecnológica. Melhorar a experiência do cliente digital em indústrias de consumo é a principal estratégia para as organizações. A transformação digital é uma das principais influências na maneira como os clientes interagem com as marcas por meio de vários canais em sua conveniência, enquanto esperam consistência nas interações.

Com uma enorme base de clientes, torna-se ainda mais importante fornecer altos níveis de atendimento ao cliente. As interações com os clientes nos bancos e outras instituições financeiras são sensíveis. Requer um sofisticado software de gerenciamento de interação com o cliente que armazena, processa e analisa os dados de maneira eficiente e econômica.

Las Casas (2008) comenta que há um desafio triplo que afeta sua capacidade de manter seus clientes bancários. As expectativas dos clientes estão aumentando, os clientes estão compartilhando prontamente suas experiências ruins e estão trocando seus fornecedores em um ritmo dramaticamente aumentado.

A ascensão sísmica das mídias sociais agora recompensa as marcas que atraem os clientes por meio de canais sociais e proporcionam uma experiência consistente e recompensadora ao cliente. Ou, por outro lado, os fornecedores que não entregam experiências recompensadoras aos clientes estão sendo chamados publicamente em fóruns e redes sociais que atingem milhares ou milhões de clientes em potencial ou existentes e têm uma duração de meses ou anos. Se os produtos de uma empresa forem castigados pelos clientes existentes, os novos clientes em potencial se orientarão claramente em outro lugar e os clientes existentes tomarão conhecimento, aumentando assim sua probabilidade de perda de clientes.

Las Casas (2008) diz que os compradores estão mais conectados e têm mais conhecimento e opções que em qualquer outro momento. Os fornecedores estão a

um clique de distância para que os clientes possam obter o que desejam em mais lugares. O acesso a mais fornecedores oferecendo mais e melhores informações online sobre suas soluções e verificado por referências independentes dentro dos círculos sociais dos compradores diminuiu as barreiras à troca de fornecedores.

Um estudo da Experiência do Hoffman e Bateson (2006) e constatou que 49% dos executivos acreditam que os clientes trocarão de marca devido à má experiência do cliente, enquanto 89% dos clientes dizem que mudaram de marca por causa de uma experiência ruim. Reconheça que esses clientes não relataram que podem ou mudariam de marca com base em uma experiência ruim, mas na verdade o fizeram. Os clientes estão claramente além das ameaças ociosas e demonstram uma propensão para implementar a mudança em um ritmo maior.

O problema é real, o impacto nos negócios é grande e os líderes de negócios estão tomando nota. A pesquisa ainda descobriu que 93% dos líderes empresariais dizem que melhorar a experiência de seus clientes é uma de suas três principais prioridades para os próximos dois anos e 97% afirmam que a experiência do cliente é fundamental para o sucesso de seus negócios. Eles também entendem que o custo do fracasso é grande - estimado em 20% das receitas.

De acordo com Rebouças (2015), vantagens competitivas tradicionais e barreiras à entrada estão desgastando em um ritmo acelerado as relações de mercado.

- A inovação de produtos ainda conta, mas os concorrentes copiam produtos em ciclos cada vez mais curtos, diminuindo assim as vantagens da resistência do produto.
- A manufatura enxuta ainda conta, mas os benefícios financeiros estão sendo corroídos pela terceirização global e sua arbitragem de custos trabalhistas.
- Cadeias de fornecimento inteligentes ainda contam, mas os canais *online* com navios de entrega fornecidos em todo o mundo, entregues em pequenos incrementos, estão diminuindo os benefícios da distribuição.
- O valor da marca ainda conta, mas comentários e opiniões de clientes online tornam os investimentos de grandes marcas impotentes. As empresas não conseguem decidir como são centradas no cliente; isso será decidido pelos clientes, veiculado publicamente nas mídias sociais.
- A disponibilidade do produto ainda conta, mas o comércio eletrônico, com seu estoque virtualmente adquirido, torna a disponibilidade do produto em

estoque mais cara e menos valiosa. Os produtos substitutos estão a um clique de distância e podem ser provenientes de todo o mundo.

Para Las Casas (2008) vantagens competitivas de produtos, fabricação, distribuição, marca e até Tecnologia da Informação são fugazes, uma vez que esses facilitadores são universalmente alcançados, oferecem pouca diferenciação e são essencialmente uma aposta ou custo de fazer negócios. A única vantagem competitiva sustentável é conhecer seus clientes melhor do que seus concorrentes e usar esse conhecimento para que faça com que os clientes queiram voltar.

A Experiência do Cliente é habilitada pela tecnologia, mas não é substituída por interrupções contínuas de tecnologia. Entender, envolver e encantar os clientes é uma estratégia de negócios que não é facilmente replicada e nem repentinamente substituída por inovações tecnológicas. O crescente relacionamento com o cliente por valor mútuo cria uma conexão que pode suportar tecnologias disruptivas, invasão de concorrentes e a erosão de todas as outras vantagens competitivas.

Hoffman e Bateson (2006) comentam que manter os clientes existentes é um desafio para os bancos e um ponto de partida para tentar melhorar o desempenho financeiro. Portanto, é necessário mais e mais para concentrar todos os esforços destinados a melhorar os serviços, um banco não mais se concentrou em apenas atender às necessidades de seus clientes, a pedido deles, mas também as antecipam. Como alguns pesquisadores, "serviços de alta qualidade resultando em clientes satisfeitos" que "torna-se, então, clientes fiéis". Em outras palavras, os altos padrões adotados por alguns bancos lhes trazem uma vantagem competitiva sobre outros.

Se o cliente estiver satisfeito, provavelmente continuará a usar os serviços da instituição e até recomendará a outros, ignorando, inclusive, ofertas de outros bancos. Portanto, é importante revisar a qualidade dos serviços para que se possam identificar aqueles que precisam de melhorias. Os bancos devem responder ao *feedback* que recebem de seus clientes, no sentido de saber quais aspectos são cruciais para se obter um grau de satisfação melhor e maior possíveis. Só então será capaz de distinguir entre outros atores do setor bancário e a lealdade de seus clientes.

### 2.4.3 Satisfação, Insatisfação e expectativa do Cliente

Com base na qualidade da experiência de serviço, o cliente ficará satisfeito, insatisfeito ou encantado. Saber a expectativa do cliente é fundamental para o desenvolvimento de uma estratégia para atender e superar as expectativas do cliente.

1. **Insatisfação do cliente:** Esta é uma situação em que a entrega do serviço não corresponde às expectativas do cliente. O cliente não percebe nenhum valor pelo dinheiro. É um momento de miséria para o cliente.
2. **Satisfação do cliente:** Neste caso, o prestador de serviço é capaz de corresponder às expectativas do cliente e entregar uma experiência satisfatória. No entanto, esse cliente não é fortemente apegado ao farelo e pode facilmente mudar para uma marca concorrente para considerações de preço ou descontos e brindes.
3. **Prazer do cliente:** Esta é uma situação ideal em que o provedor de serviços é capaz de superar as expectativas do cliente, criando um momento mágico para o cliente. Esses clientes têm vínculo com a marca, são regulares e leais e não mudam facilmente para outras marcas.

Exceder as expectativas do cliente tem tudo a ver com a criação de valor extra para o cliente. A indústria da hospitalidade é especializada em criar a satisfação do cliente.

Por exemplo, a maioria dos hotéis 5 estrelas mantém bancos de dados de clientes detalhando as opções de pedidos de quartos de seus hóspedes. Portanto, se um hóspede pediu, digamos, suco de laranja para ficar no frigobar de seu quarto, na próxima vez que fizer uma reserva no hotel, a equipe garante que o suco já está guardado no quarto. Esses pequenos gestos ajudam muito a fazer os clientes se sentirem importantes e a encantá-los.

Outra maneira inovadora de superar as expectativas dos hóspedes é frequentemente demonstrada por agências de viagens. Uma vez que eles geralmente têm detalhes sobre os aniversários de seus clientes, eles costumam enviar uma saudação por e-mail aos seus convidados para lhes desejar. Isso não só causa um impacto sobre o hóspede, mas também ajuda a manter a lembrança da empresa com o hóspede.

#### **2.4.4 Relação Valor Percebido**

Os julgamentos de valor mostraram ter efeito sobre a satisfação, a lealdade do cliente e outros resultados importantes. O valor pode ser visto como uma avaliação geral do consumidor da utilidade do produto com base nas percepções do que é recebido (benefícios) em comparação com o que é dado (custos) em um encontro de serviço. De acordo com a teoria da equidade, um cliente avalia o que é justo, certo ou merecido pelo custo percebido da oferta, incluindo pagamentos monetários e sacrifícios não monetários, como consumo de tempo, consumo de energia e estresse experimentado pelos clientes. É evidente que a percepção de um cliente de receber valor pelo dinheiro se relaciona positivamente com a satisfação do cliente. No entanto, há incerteza quanto à natureza da relação entre valor e satisfação e as implicações dessa relação para as intenções futuras.

Cronin et al. (2000) encontraram resultados fortes e consistentes para o caminho do valor por meio da satisfação com as intenções em contextos da indústria, implicando na premissa de que a percepção de valor (avaliação cognitiva) precede a satisfação (resposta afetiva) com base no modelo comportamental. Além disso, o valor percebido pelo cliente foi considerado um importante antecedente da intenção de compra.

#### **2.4.5 A necessidade de analisar a qualidade dos serviços bancários e a satisfação do cliente**

A análise da qualidade dos serviços bancários e da satisfação do cliente é imperativa por várias razões. A primeira razão é determinada pela ideia de que os serviços, por natureza, são produtos intangíveis que podem ser facilmente copiados pelos concorrentes e a prestação de serviços não é exceção. Todos os bancos oferecem aos clientes a capacidade de sacar dinheiro dos caixas eletrônicos e acessar suas contas via Internet Banking ou mobile.

Além disso, quase não há diferenças entre as características desses serviços de um banco para outro. Nestas circunstâncias, o mero fato de que as instituições incluem esses serviços em sua oferta não é mais uma vantagem competitiva.

Entretanto, como o cliente bancário é tratado pode ser a grande diferença, é no gesto, na equipe, no ambiente que a instituição financeira poderá fazer a

diferença. O que distingue os canais modernos de serviço dos canais tradicionais é o fato de envolverem contato homem – máquina. A segunda categoria envolve relacionamento direto entre cliente e equipe, que tem que ofertar certa qualidade. Atitude, gestos, experiência dos funcionários são aspectos difíceis de se copiar exatamente.

Para Hoffman e Bateson (2006) existe um vínculo direto e positivo entre o pessoal, os clientes e a satisfação geral, em que a equipe é o fator que faz a diferença: as pessoas que usam serviços bancários geralmente acreditam que as diferenças são insignificantes na oferta de mercado de uma instituição para outra, de modo que a escolha dependa, frequentemente, de como se acredita que elas foram tratadas no banco.

Isso mostra que essa relação de causa - efeito (positiva) entre a qualidade e profissionalismo dos funcionários do sistema bancário -> aumenta a satisfação do cliente -> a lealdade -> e a participação de mercado. A segunda razão diz respeito à preocupação dos bancos em abrir novas unidades, embora o mercado seja visivelmente afetado pelas consequências negativas da crise financeira que abalou o mundo.

É verdade que a expansão não é tão grande quanto nos anos de glória, uma vez que os bancos recorreram ao fechamento de agências, mas pode-se ver, no entanto, que o banco está interessado em se aproximar dos clientes de cada bairro das grandes cidades.

Terceiro, a satisfação do cliente é ainda maior, pois interage mais diretamente com o banco devido à cultura e história do nosso povo, atualmente os brasileiros querem interagir muito uns com os outros, especialmente com aqueles que estão administrando seu dinheiro, porque se sentem mais seguros, ao contrário de outros povos, que são mais individualistas. É dever daqueles que fazem parte da administração considerar todos esses requisitos e lidar continuamente com a melhoria dos funcionários que estabelecem um relacionamento com os clientes com base na confiança, o que reduzirá sua incerteza e aumentará sua satisfação.

A qualidade que o consumidor de serviços aprecia, em última análise, é a confiança de que ele recebe informações confiáveis do prestador de serviços do setor bancário e, sempre que houver alguma confusão ou não houver um certo respeito, encontrará suporte prontamente. A qualidade do serviço é uma ferramenta importante para medir a satisfação do cliente (HAZLINA, 2011).



A qualidade do serviço oferecido está relacionada à satisfação do cliente. Por esses motivos, a premissa a partir da qual começamos a fazer o estudo de caso foi que talvez a satisfação em relação aos serviços bancários que beneficiam os clientes seja influenciada principalmente pelo relacionamento que estabelecem com o banco, mais do que inovação, do que os elementos físicos, tangíveis ou processos em geral.

Como mostrado, o conceito de satisfação do cliente é definido na literatura como uma variante forma de declarações e definições (HOFFMAN, BATESON, 2006). As definições estabelecidas na satisfação do cliente variam de acordo com o nível de especificidade. Assim, de acordo com esse nível de especificidade, a definição de satisfação do cliente pode se referir a:

1. Satisfação sobre o produto
2. Satisfação com a decisão de adquirir experiência
3. Satisfação nos atributos de desempenho
4. Satisfação na experiência de consumo
5. Satisfação nas instituições e lojas
6. Satisfação relacionada à experiência de pré-compra

Outra interpretação interessante do conceito de satisfação do cliente é que as definições estão agrupadas em duas categorias:

1. As definições que tratam da satisfação como um estado final do consumidor e que não se concentre no processo que leva a ele.
2. As definições que dizem respeito a todo o processo de construção e treinamento de definições de satisfação do cliente mais precisas e analíticas, enfatizando ao mesmo tempo, a natureza e importância de diferentes elementos (dimensões) na construção desse conceito e os vínculos entre eles.

Portanto, alguns especialistas acham que o conceito de satisfação do cliente está relacionado a produtos ou serviços pós-compra, é impossível julgar a satisfação de um produto ou serviço que não foi consumido. Para eles, a satisfação do cliente é um julgamento global relativo ao produto ou serviço específico da experiência de consumo influenciado por características pessoais do consumidor. Outros autores consideram o conceito de satisfação como uma avaliação geral da utilidade de um consumidor de produto ou serviço com base na percepção de "o que" e "como" foi

fornecido. Além disso, o conceito de satisfação do cliente pode ser explicado e operacionalizado em termos do conceito de qualidade.

Assim, a maioria dos especialistas concorda que a satisfação do cliente pode ser definida como uma avaliação das várias dimensões de produtos de qualidade e serviços. É difícil delimitar a fronteira entre a satisfação do cliente e a qualidade do serviço, esses termos são frequentemente confundidos. Se um serviço de qualidade se refere à maneira como é fornecido, então podemos dizer que o sentimento geral de satisfação está usando isso. Satisfação vem da experiência, do contato do cliente com o serviço.

A qualidade vem como um atributo intrínseco do serviço e a satisfação do cliente acontece apenas se eles perceberem essa qualidade. Portanto, uma regra não escrita no setor bancário não é vender para o cliente um "produto", mas "qualidades" desse produto. Uma bom profissional de vendas não venderá um empréstimo, mas a capacidade de comprar uma casa, um carro etc. com o dinheiro do financiamento fornecido pelo banco, não venderá o Internet Banking, mas permitirá reduzir o tempo gasto na fila do balcão, acesso rápido e conveniente a contas pessoais, reduzir as despesas de viagem para o escritório do banco, e não venderá um investimento, mas dará aos clientes uma alternativa para a segurança e rentabilidade de suas economias. Caso contrário é bem possível que um cliente somente compre do consultor bancário, produtos ou serviços, se achar que servem para atender às suas necessidades.

A capacidade do vendedor consiste em descobrir ou, a partir de agora, antecipar as necessidades do consumidor. Não é exagero quando dizemos que algumas necessidades foram criadas pela economia, ninguém sentiu a necessidade de ter cartões bancários para fazer pagamentos ou compras no comércio - descontar salários em dinheiro e todas as outras transações que são feitas pelos cartões.

Portanto, é necessária uma série de investigações para melhor entender os significados de 'qualidade' e como ela difere em significado para os clientes, ao contrário de outros clientes. Dependendo dos resultados, o gerenciamento das instituições deve tentar adaptar a oferta para que ela seja acessível e agradável ao grupo de clientes endereçados. Isso é ainda mais difícil, pois a qualidade é uma dimensão subjetiva, por exemplo, um cliente que está sempre ocupado e com pouco tempo para chegar ao banco no prazo adequado, acredita-se que o Internet Banking

é exatamente o serviço que ele precisa, enquanto uma pessoa que não tem acesso fácil à internet não verá nele um serviço de qualidade que traga grande satisfação.

Após atingir o nível de serviço desejado, o próximo grande desafio enfrentado pelos prestadores de serviço é manter os padrões de serviço em níveis de excelência. Isso é tão importante e difícil quanto estabelecer padrões de serviço e atingi-los em primeiro lugar.

Existem basicamente duas abordagens que qualquer organização pode ter para manter os padrões de serviço - uma abordagem proativa ou uma abordagem reativa.

**Proativo:** Uma abordagem proativa envolve alcançar ativamente os clientes e tentar coletar seus comentários sobre a qualidade do serviço e as áreas sugeridas de melhoria. Isso pode ser feito por meio de

- Pesquisas e aplicação de questionários
- Análise de lacunas e
- Treinamento dos empregados

a. **Pesquisas e questionários:** essa abordagem ajuda uma marca a antecipar as demandas e expectativas do cliente e alinhar sua oferta de serviço. Além disso, as descobertas dessas pesquisas podem ajudar a identificar problemas e demandas comuns dos clientes, ajudando assim uma empresa a personalizar sua oferta de serviço.

b. **Análise de lacunas:** Outra abordagem adotada para analisar a qualidade do serviço é a análise de lacunas. A empresa possui um padrão de serviço ideal que gostaria de oferecer aos seus clientes. Isso é contrastado com o nível atual de serviço oferecido. A lacuna assim identificada serve como medida e base para o planejamento de um futuro curso de ação para melhorar a oferta de serviços.

c. **Treinamento da equipe:** Outro aspecto crucial da abordagem proativa é o treinamento da equipe. As empresas hoje gastam generosamente em treinar seu pessoal para lidar de forma adequada com as dúvidas e/ou reclamações dos clientes. Isso é particularmente verdadeiro se uma empresa está mudando sua oferta de serviço ou indo para um aumento de preço de seus serviços existentes. Por exemplo, quando uma rede de fast food aumenta o preço de seus produtos existentes, a equipe tem que lidar com várias perguntas dos clientes sobre

a caminhada. A falta de uma explicação satisfatória significaria padrões de serviço insatisfatórios e levaria à insatisfação do cliente.

**Reativa:** uma abordagem reativa consiste basicamente em recorrer a um mecanismo de recuperação de serviço pré-determinado, uma vez que um cliente reclama sobre a má qualidade do serviço. Geralmente começa com um pedido de desculpas ao cliente e, em seguida, tomando medidas para remediar a situação. A falha fundamental dessa abordagem é que, aqui, o cliente já teve uma experiência ruim do serviço da marca.

#### **2.4.6 Medindo a qualidade do serviço**

Outro elemento crucial a ser mantido em mente ao tentar manter a qualidade do serviço é ter uma métrica para 'medir' a qualidade. Os parâmetros específicos selecionados dependeriam do tipo de negócio, modelo de serviço e expectativas do cliente. Por exemplo: em um *call center* de atendimento ao cliente de uma operadora de telecomunicações, a métrica para medir a qualidade do serviço pode ser o tempo médio gasto para atender uma chamada ou retificar uma reclamação. Para um estabelecimento de *fast food*, as métricas para medir a qualidade do serviço da equipe de vendas podem ser o número de contas geradas como uma porcentagem do total de clientes ou o aumento nas vendas mês a mês.

Uma vez que um sistema é implementado para medir a qualidade, um padrão pode então ser exigido para o padrão de serviço que a organização está procurando atingir ou manter.

### **2.5 Qualidade dos serviços**

As empresas geralmente introduzem novos produtos e serviços para manter a competitividade. No entanto, é a qualidade do serviço e a satisfação resultante do cliente que são decisivas para o sucesso dos negócios a longo prazo. Gerenciar a qualidade de produtos e serviços é muito importante para garantir que os negócios sejam excelentes em atender aos requisitos do cliente e atinjam os objetivos organizacionais. Seja uma empresa de manufatura que produz hardware ou uma empresa de software que presta serviços aos clientes, o gerenciamento da qualidade é a própria essência da melhoria contínua e do crescimento dos negócios. Podemos

rastrear as origens dos princípios modernos de gerenciamento da qualidade nas práticas e processos de Henry Ford que ele usou nas linhas de produção da empresa. No entanto, após a Segunda Guerra Mundial, foi o Japão que emergiu como o mais forte defensor da Gestão da Qualidade ao reconstruir sua economia com a ajuda de grandes estatísticos e engenheiros como Shewhart, Deming e Juran (GARVIN, 2002).

Ao combinar técnicas de controle de qualidade e métodos estatísticos de controle de processo, foram formulados vários princípios de gerenciamento de qualidade que são utilizados até hoje em indústrias de todo o mundo. No caso do profissional do setor de serviços, um gerente de qualidade ou um empresário, pode aprender mais sobre gerenciamento de qualidade de serviço neste curso sobre Gerenciamento de Qualidade .

Embora a qualidade do produto seja medida através de sua capacidade de atender aos requisitos do usuário e ao valor de seus recursos e características, a qualidade do serviço é mais uma comparação das expectativas do cliente e do desempenho do serviço. Embora os princípios de melhoria da qualidade do produto também sejam aplicáveis aos serviços, é muito importante conhecer as áreas de foco da melhoria com relação ao aumento da satisfação do cliente quando se trata de gerenciamento da qualidade do serviço. Isso pode ser feito medindo a diferença entre as expectativas dos clientes e como eles percebem os serviços oferecidos a eles. Quanto maior o tamanho da lacuna, mais melhorias serão feitas (GARVIN, 2002).

Então, o que é Gerenciamento de Qualidade de Serviço? O processo de gerenciar a qualidade dos serviços entregues a um cliente de acordo com suas expectativas é chamado de Gerenciamento da Qualidade do Serviço. Ele basicamente avalia quão bem um serviço foi prestado, de modo a melhorar sua qualidade no futuro, identificar problemas e corrigi-los para aumentar a satisfação do cliente. O gerenciamento da qualidade do serviço abrange o monitoramento e a manutenção dos diversos serviços oferecidos aos clientes por uma organização.

De acordo com Camargo (2011) a Gestão da Qualidade Total (GQT) pode ser resumida como um sistema de gerenciamento para uma organização focada no cliente que envolve todos os funcionários na melhoria contínua. Ele usa estratégia, dados e comunicação eficaz para integrar a disciplina da qualidade à cultura e às atividades da organização. Muitos desses conceitos estão presentes nos

modernos sistemas de gestão da qualidade , sucessores da GQT. Aqui estão os 8 princípios do gerenciamento da qualidade total:

**Foco no cliente:** o cliente determina o nível de qualidade. Não importa o que uma organização faça para promover a melhoria da qualidade treinando funcionários, integrando a qualidade ao processo de design ou atualizando computadores ou software o cliente determina se os esforços valeram a pena.

**Envolvimento total dos funcionários:** todos os funcionários participam do trabalho em busca de objetivos comuns. O comprometimento total dos funcionários só pode ser obtido depois que o medo é expulso do local de trabalho, quando ocorre o empoderamento e quando a gerência fornece o ambiente adequado. Os sistemas de trabalho de alto desempenho integram os esforços de melhoria contínua às operações comerciais normais. As equipes de trabalho autogerenciadas são uma forma de capacitação.

**Centrado no processo:** Uma parte fundamental da GQT é o foco no pensamento do processo. Um processo é uma série de etapas que recebem entradas de fornecedores (internos ou externos) e as transformam em saídas entregues aos clientes (internas ou externas). As etapas necessárias para a execução do processo são definidas e as medidas de desempenho são monitoradas continuamente para detectar variações inesperadas.

**Sistema integrado:** Embora uma organização possa consistir em muitas especialidades funcionais diferentes, muitas vezes organizadas em departamentos estruturados verticalmente, são os processos horizontais que interconectam essas funções que são o foco da GQT.

Camargo (2011) descreve que os microprocessos somam processos maiores e todos os processos agregam-se aos processos de negócios necessários para definir e implementar a estratégia. Todos devem entender a visão, a missão e os princípios orientadores, bem como as políticas, objetivos e processos críticos da organização. O desempenho dos negócios deve ser monitorado e comunicado continuamente.

Um sistema comercial integrado pode ser modelado de acordo os padrões ISO 9000. Toda organização possui uma cultura de trabalho única e é praticamente impossível alcançar a excelência em seus produtos e serviços, a menos que uma cultura de boa qualidade tenha sido promovida. Assim, um sistema integrado conecta elementos de melhoria de negócios na tentativa de melhorar e exceder

continuamente as expectativas de clientes, funcionários e outras partes interessadas (CORDEIRO, 2004).

**Abordagem estratégica e sistemática:** Uma parte crítica do gerenciamento da qualidade é a abordagem estratégica e sistemática para alcançar a visão, missão e objetivos de uma organização. Esse processo, chamado de planejamento estratégico ou gerenciamento estratégico, inclui a formulação de um plano estratégico que integra a qualidade como componente principal.

**Melhoria contínua:** Um grande aspecto da GQT é a melhoria contínua do processo. A melhoria contínua leva a organização a ser analítica e criativa, encontrando maneiras de se tornar mais competitiva e eficaz para atender às expectativas das partes interessadas. Tomada de decisão baseada em fatos: para saber o desempenho de uma organização, são necessários dados sobre medidas de desempenho. A GQT exige que uma organização colete e analise continuamente dados para melhorar a precisão da tomada de decisões, obter consenso e permitir previsões com base no histórico passado (CORDEIRO, 2004).

**Comunicações:** durante os períodos de mudança organizacional, além de fazer parte da operação cotidiana, as comunicações eficazes desempenham um papel importante na manutenção do moral e na motivação dos funcionários em todos os níveis. As comunicações envolvem estratégias, método e pontualidade (CORDEIRO, 2004).

## **2.6 O modelo SERVPERF na avaliação da qualidade**

No ambiente econômico atual, caracterizado por turbulência econômica e concorrência acirrada, o gerenciamento da qualidade tornou-se uma estratégia essencial para as organizações superarem os desafios atuais. As organizações se beneficiam da implementação de sistemas de gerenciamento da qualidade, seguindo duas abordagens. Primeiro, eles implementam práticas de qualidade destinadas a garantir a satisfação do cliente, considerando as expectativas do consumidor e estabelecendo estratégias de acordo. Segundo, as organizações aprimoram os processos estabelecendo sistemas de gerenciamento de processos eficientes e eficazes que melhoram a produtividade, reduzem custos, reduzem despesas desnecessárias, eliminam todas as atividades sem valor agregado e, por fim,

maximizam a excelência e a satisfação do cliente. O gerenciamento da qualidade fornece ferramentas e técnicas (FRAGOSO; ESPINOZA, 2017).

As percepções dos correntistas bancários sobre a qualidade do serviço tornaram-se um componente crítico na medição da qualidade dos serviços financeiros. O modelo de medida SERVPERF para percepção do cliente é usado para medir a qualidade do serviço. Em tais análises de qualidade, são utilizados tipos especiais de métodos, entre os quais o método Servqual e sua variação, o método Servperf deve ser mencionado. Nesse método, o cliente não avalia sua expectativa para o serviço, mas apenas o serviço final (SALOMI et al. 2005).

A qualidade constitui uma das variáveis de decisão mais relevantes para os compradores escolherem entre bens e serviços em mercados competitivos. Assim, por sua vez, representa um fator estratégico para colocar as empresas em uma posição competitiva favorável. No entanto, como indicado por Montgomery (2010), é frequente que haja pouca atenção ao cliente no design do produto e que a qualidade seja percebida como em conformidade com as especificações, não se importando se o produto é adequado para seu uso pelo consumidor. Essa situação se torna mais complexa se nos referirmos à área de serviços, cuja oferta define muito nossos tempos (sociedade de serviços). Essa complexidade reside nas características específicas dos serviços, como intangibilidade, heterogeneidade e simultaneidade, que dificultam seu controle e a avaliação de seus resultados, para os quais os métodos indiretos são normalmente utilizados na percepção dos clientes (RUIZ, 2006).

A qualidade do serviço atualmente tem sido considerada como um ferramentas estratégicas para posicionamento e meios de atingir eficiência operacional, melhorando o desempenho dos negócios, bem como um fator chave para o sucesso do serviço provedores. A melhoria da qualidade do serviço resultará na melhoria da satisfação dos clientes de serviço. Além disso, um tremendo serviço precede retenção de clientes e leva a clientes recorrentes comportamento de compra que pode aumentar o serviço participação de mercado do provedor e gerar altos rendimentos. Embora avaliar a qualidade do serviço seja um desafio devido às características únicas do serviço, como intangível, heterogêneos, inseparáveis e perecíveis, existem numerosos pesquisadores na área de qualidade de serviço e o número ainda está crescendo. Entre eles, talvez SERVQUAL por e modelo SERVPERF por são os mais populares, aqui nesta pesquisado adotado este último.



O SERVPERF (Performance de Serviço) foi criado com base na crítica da SERVQUAL por JJ Cronin e SA Taylor em 1994. Eles alegaram que o estudo de Parasuraman sobre as relações entre qualidade esperada e experimentada não é uma abordagem adequada para a avaliação da qualidade. O SERVPERF mede qualidade como atitude, não satisfação. No entanto, utiliza uma ideia da qualidade percebida do serviço, levando à satisfação. Mas vai além e conecta a satisfação com outras intenções de compra. O SERVPERF é uma modificação do SERVQUAL e, portanto, utiliza as mesmas categorias para avaliar a qualidade do serviço (modelo RATER<sup>2</sup>).

O modelo SERVPERF consiste em cinco dimensões de serviço: tangíveis, confiabilidade, responsividade, garantia e empatia, com dois conjuntos de 22 declarações de itens para as seções de importância e percepção do questionário. Tangíveis é sobre aspectos fisicamente visíveis. Poderia ser visto a partir da limpeza do banheiro, estacionamento, instalações, conforto da sala de espera e aparência dos funcionários. Confiabilidade é a capacidade de fornecer serviço confiável e com precisão. Refere-se a adequação das informações de voo, como informações de exibição sobre a localização da bagagem e a disponibilidade de oficiais de confiança. Responsividade é a vontade de responder aos desejos ou necessidades dos clientes e serviços rápidos de suporte. Inclui o acesso rápido ao aeroporto, bem como o credenciamento de segurança eficaz e eficiente.

A garantia inclui conhecimento, cortesia e habilidades dos funcionários em demonstrar confiança aos clientes. A última dimensão, empatia, significa facilidade de relacionamento, boa comunicação, atenção pessoal e entender a necessidade dos clientes (SALOMI et al. 2005). Pode ser observado a partir da disponibilidade do tempo de espera para inspeção e recuperação de check-in para cada cliente. A qualidade do serviço é medida multiplicando os pesos com os escores de percepção.

Acrescentamos ao método SERVPERF a dimensão 'Custo de Mudança' – “O custo de mudança se define pelos custos considerados pelo cliente no processo de mudança de fornecedor” (FRAGOSO; ESPINOZA, 2017, p. 5). Clientes insatisfeitos custam muito dinheiro às empresas, as instituições financeiras investem recursos

---

<sup>2</sup> O modelo RATER é uma evolução do método SERVQUAL apresentado por A. Parasuraman, V. Zeithaml e L. Berry em 1988. A ideia principal é baseada em 5 lacunas, que resultam em qualidade de serviços abaixo do esperado. Os autores propuseram que a diferença entre qualidade esperada e percebida fosse avaliada em 5 dimensões: Confiabilidade; Garantia; Tangíveis; Empatia e Responsividade.

humanos e financeiros em uma célula conhecida como retenção de clientes, desenvolvendo alçadas específicas de desconto de custos e tarifas para evitar que o cliente mude de Banco.

De acordo com Neri (2015), o custo de mudança representa qualquer fator que torne mais difícil ou dispendioso para o cliente trocar de fornecedor. Esses custos podem ser de caráter monetário e não monetário, podem estar relacionados a adaptação a novas rotinas, procedimentos, atividades, produtos e serviços fornecidos pelo fornecedor. O custo de mudança também está relacionado à criação de barreiras de saída para os clientes, uma vez que dificulta a troca de fornecedor ou prestador de serviços financeiros. O autor destacou em seu trabalho oito tipos de custos de mudança que podem interferir na decisão da troca de fornecedor pelo cliente, sendo eles: (i) custos de risco econômico; (ii) custos de avaliação; (iii) custos de aprendizagem; (iv) custos de instalação; (v) custos de perda de benefícios; (vi) custos de perda monetária; (vii) custos de perda de relacionamento pessoal e; (viii) custos de perda de relacionamento com a marca.

## **2.7 Melhoria contínua na gestão de atendimento ao cliente**

Os resultados da pesquisa são evidenciar que a experiência de cliente é o gerenciamento de interações através de cada ponto de contato físico e digital criados para oferecer experiências personalizadas que geram fidelidade à marca e aumentam a receita. As marcas realizam programas de experiência de clientes por meio de uma combinação de sistemas de software, análise, pesquisa e gerenciamento de dados.

Para Sauro e Lewis (2016) a Experiência do Cliente tornou-se a principal estratégia de negócios para satisfazer as demandas dos clientes, fornecer serviços consistentes e gratificantes, reter clientes e aumentar os relacionamentos lucrativos. Essa estratégia é facilmente compreendida, mas entregar experiências consistentes e gratificantes não é uma tarefa fácil. De fato, para ser bem-sucedido, a empresa deve fornecer informações ou ter conhecimento oportuno, contextual, relevante e personalizado em todos os pontos de contato com o cliente em todos os canais de atendimento.

A qualidade do atendimento para ser positiva desde que consiga atender a alguns requisitos importantes, a saber:

- **Confiabilidade:** é a dimensão mais importante da qualidade dos serviços e deve ser prioridade.
- **Serviço básico:** as prestadoras de serviços devem fornecer o serviço básico e fazer o que é a sua obrigação – cumprir as promessas, usar o bom senso, ouvir os clientes, mantê-los informados e estar determinada a lhes entregar valor.
- **Design do serviço:** desenvolver uma visão holística do serviço ao mesmo tempo em que se gerenciam seus vários detalhes.
- **Reparação:** para satisfazer os clientes que identificam um problema no serviço, as empresas de serviços devem estimular os clientes a reclamar, responder a eles rápida e pessoalmente e desenvolver um sistema de solução de problemas.
- **Surpreender os clientes:** embora a confiabilidade seja a dimensão mais importante para atender às expectativas de serviço ao cliente, as dimensões relacionadas ao processo em si são as mais importantes para superar as expectativas, por exemplo, surpreendendo o cliente com excepcional rapidez, boa vontade, cortesia, competência, compromisso e compreensão.
- **Justiça:** as empresas de serviços devem se esforçar ao máximo para ser justas e demonstrar isso aos clientes e funcionários
- **Trabalho em equipe:** o trabalho em equipe é o que permite a grandes organizações oferecer um serviço cuidadoso e atencioso, por meio do aumento da motivação dos funcionários e de suas habilidades.
- **Pesquisa com funcionários:** conduzir pesquisas com funcionários para identificar que problemas podem ocorrer no serviço e que a empresa deve fazer para resolvê-los.
- **Liderança:** um serviço com qualidade resulta de uma liderança inspiradora que permeia toda a organização; de um excelente design de sistemas de serviços; do uso eficaz da informação e da tecnologia; e de uma força interna, invisível, todo-poderosa e lenta para mudar chamada cultura corporativa (KOTLER; KELLER, 2006, p. 411).

As ferramentas de *software* pra habilitar a estratégia de Experiência do Cliente incluem uma combinação de tecnologias que i) capturam clientes, produtos e outras informações relacionadas, ii) centralizam, integram ou sincronizam os dados para que sejam acessíveis, iii) exponham os dados através de ferramentas de pesquisa e acesso intuitivos e iv) entreguem automaticamente os dados à pessoa ou ao ponto de interação (com base em um evento desencadeador, cenário baseado em push, configuração do fluxo de trabalho ou outra automação do processo de negócios), onde ele pode satisfazer uma solicitação do cliente ou contribuir para uma solução.

Depois de pensar nos cenários de casos de uso do cliente, se começa a entender os fatores que desafiam a meta. Cliente, produto e outras informações residem em software CRM, sistemas ERP, aplicativos MDM, sistemas legados e provavelmente mais alguns sistemas de dados, incluindo destinos fora da empresa, como redes sociais. A integração desses dados é um desafio técnico que a maioria das empresas não resolveu ao longo de algumas décadas.

Da mesma forma, distribuir com assertividade os dados dos clientes (relevantes, personalizados e contextuais) para a pessoa certa em uma força de trabalho distribuída entre departamentos, regiões geográficas e fusos horários, ou diretamente para um cliente em um número cada vez maior de canais de comunicação (web de autoatendimento, contato centro, rede social, quiosque, celular / SMS e muito mais) exatamente quando ele pode ser aplicado é um empreendimento complexo.

Os clientes usam diferentes canais com base em suas atividades e objetivos. Entender os relacionamentos entre os comportamentos do cliente e os canais de comunicação é um pré-requisito para projetar processos repetíveis que forneçam resultados previstos da experiência do cliente (Figura 1).



Figura 1 - Jornada do cliente através dos canais de atendimento.

Fonte: Tracksale Internet Ltda. (2017) Autora: Aline Azevedo, "Jornada do Cliente: sua empresa já tem ela definida?"

Uma vez que a jornada do cliente é diagramada, a gestão pode alinhar cada etapa da jornada com a personalidade do cliente, objetivos e momentos específicos da verdade, a fim de identificar o conteúdo, o conhecimento, o engajamento, as ferramentas e os resultados desejados para cada interação em todos os canais.

Os clientes estão mais conectados, mais informados e incorrem em menos barreiras e mais disposição para substituir os fornecedores que não atendem mais

às suas expectativas. Mas ao mesmo tempo eles também são participantes dispostos a marcas e fornecedores que os envolvem em um esforço para criar valor mútuo.

O gerenciamento da experiência do cliente bancário não significa apenas impedir que os clientes saiam. Assim, ter as ferramentas certas - instrumentadas corretamente - é mais importante do que ter muitas ferramentas. Uma ótima experiência do cliente permite que um banco atenda às necessidades do cliente e seja visto como útil. Para fornecer esse tipo de experiência personalizada em todos os canais, idiomas e tipos de conteúdo, são necessárias várias soluções de marketing. No centro está o CRM, e a automação de marketing. No futuro, a inteligência artificial ajudará a impulsionar o conteúdo e otimizar a experiência.

A Figura 2 apresenta como o cliente cria sua percepção em relação à qualidade dos serviços.

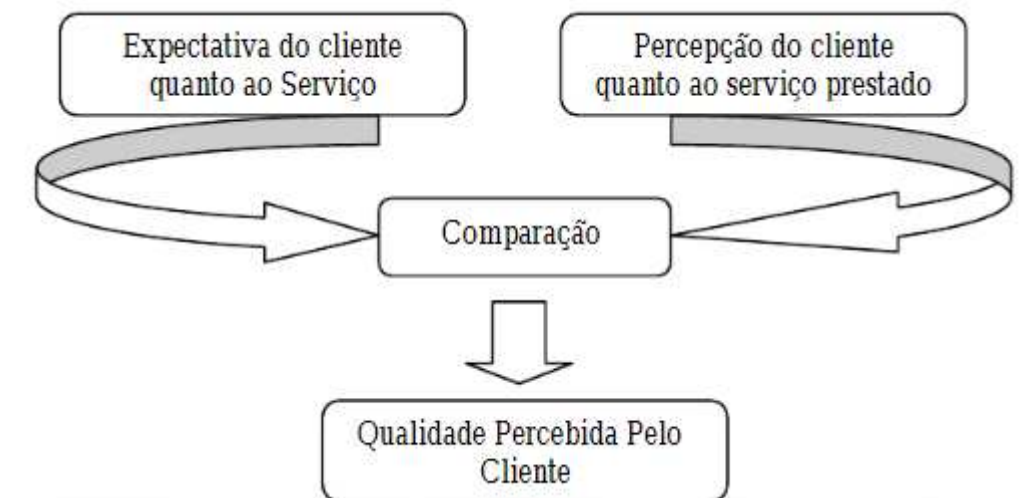


Figura 2 - Qualidade em serviços.  
Fonte: Giansesi e Corrêa (1994, p.196).

Portanto, notou-se que a qualidade constitui uma das variáveis de decisão mais relevante para os compradores escolherem entre bens e serviços em mercados competitivos. Assim, por sua vez, representa um fator estratégico para colocar as empresas em uma posição competitiva favorável. No entanto, como indicado por Montgomery (2010), é frequente que haja pouca atenção ao cliente no design do produto e que a qualidade seja percebida como em conformidade com as especificações, não se importando se o produto é adequado para seu uso pelo consumidor.

Essa situação se torna mais complexa se nos referirmos à área de serviços, cuja oferta define muito nossos tempos (sociedade de serviços). Essa complexidade reside nas características específicas dos serviços, como intangibilidade, heterogeneidade e simultaneidade, que dificultam seu controle e a avaliação de seus resultados, para os quais os métodos indiretos são normalmente utilizados na percepção dos clientes.

### **3 METODOLOGIA**

Lakatos e Marconi (2012) explicam que a metodologia é como uma ciência de métodos e a relação entre eles. É entendida como técnica, e é uma ciência da organização da pesquisa científica. O processo usado para coletar informações e dados com o objetivo de tomar decisões de negócios. A metodologia pode incluir pesquisa de publicação, entrevistas, pesquisas e outras técnicas de pesquisa e pode incluir informações presentes e históricas.

Para Gressler (2004, p. 41), a pesquisa é a “tendência natural da inteligência humana”. A pesquisa proporciona novos conhecimentos e avanços, pois investiga as causas e as origens dos fatos para entender o modo como elas são ou ocorrem e o porquê das coisas. A pesquisa é, antes de tudo, uma forma inteligente de comparação entre a realidade e as evidências. Gil (2002, p. 19) define pesquisa como um “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. De acordo com Gressler (2004, p. 49) “os tipos de pesquisa dependem dos objetivos do estudo e da natureza do problema”.

#### **3.1 Tipos de pesquisa**

O estudo foi caracterizado como sendo um estudo de caso, com características exploratórias, descritivas e de cunho quanti-qualitativo, com abordagem prospectiva.

O presente trabalho foi uma pesquisa exploratória, pois, investigou a relação entre a experiência do cliente e às dimensões da qualidade em uma Instituição Financeira e os possíveis impactos na percepção de qualidade do serviço bancário.

Em relação aos objetivos da pesquisa, pode-se dividi-las em dois grandes grupos: as exploratórias e descritivas. Segundo Mendonça, Rocha e Nunes (2008), as pesquisas exploratórias buscam “proporcionar maior familiaridade com o problema”, desejando aumentar o conhecimento acerca de algum tema, fazendo-o geralmente através de levantamento de dados bibliográficos, questionários, participação, observação e experimentação. As pesquisas descritivas procuram decifrar as características de uma sociedade ou fenômeno como motivação

principal, embora também sirvam para procurar relações entre variáveis. Esse tipo de pesquisa é muito utilizado para desenvolver conhecimentos de ordem prática (GIL, 2002).

As pesquisas científicas se dividem em três modalidades: a qualitativa, a quantitativa e a quanti-qualitativa. A pesquisa qualitativa não se baseia em representatividade numérica e se dedica ao aprofundamento da compreensão dos significados dos eventos. Buscando compreender os fatos em vez de mensurá-los, a pesquisa qualitativa é utilizada principalmente em áreas das ciências sociais e adota a fenomenologia como base científica. A pesquisa qualitativa ocorreu com os clientes do banco e enfatizou mais o processo do que o resultado, retratando a opinião dos participantes em um ambiente aberto, flexível e focado na realidade, executado de maneira complexa e contextualizada.

O que diferencia a pesquisa quantitativa da qualitativa é o fato desta se basear na mensuração de variáveis e identificar diversas proposições, que são consideradas como objeto de investigação. Segundo Malhotra (2019, p. 204) “[...] a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplicar alguma forma de análise estatística”, sendo assim, o pesquisador deve buscar a neutralidade não se envolvendo com o objeto de pesquisa, utilizando procedimentos rigorosamente empíricos. Os métodos de investigação qualitativos e quantitativos não são excludentes, sendo assim o pesquisador de acordo com seus objetivos pode optar por utilizar ambos em seu trabalho, extraindo os benefícios de utilizar os diversos caminhos da pesquisa, além de minimizar problemas que a subjetividade pode gerar nos resultados do estudo.

Este tipo de pesquisa se denomina quanti-quali, que é a representação da união das duas modalidades, focando a objetividade e estudo aprofundado dos fenômenos, aproveitando-se dos benefícios que cada uma delas oferece (ARAÚJO; OLIVEIRA, 1997).

O estudo de caso é uma metodologia de pesquisa com abordagem qualitativa que utiliza dados coletados geralmente a partir de eventos reais objetivando a descrição de fatos atuais inseridos em seu contexto. As principais características é ser um estudo aprofundado em poucos ou único objeto, que fornecem conhecimentos profundos (YIN, 2005). Com o estudo de caso será possível identificar fatores ou critérios que ainda não foram explorados nas teorias pesquisadas a fim de conceber informações novas para a criação de novas teorias



ou hipóteses. Outro aspecto a considerar é quanto ao tipo de estudo no tempo. Nesta pesquisa utiliza-se o estudo longitudinal, posto que compreendeu o período de 2019 a 2020.

O universo está delimitado em uma agência de uma instituição financeira em Goiânia. A definição do estudo de caso será por conveniência e os sujeitos de pesquisa que aceitarem assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE (APÊNDICE B), com critérios vinculados à gestão responsável pelas estratégias de vendas e de maneira aleatória de clientes que aceitarem participar.

### 3.2 Fontes, instrumentos e procedimentos para coleta de dados

Para avaliar a experiência do cliente, foi elaborado um modelo de análise composto pelos construtos do Servperf, acrescidos dos construtos de custo de mudança, de Satisfação e Lealdade, que se trata de uma evolução do método de medição da qualidade de serviços de Parasuraman (SALOMI et al. 2005; MONTGOMERY, 2010; PRADO, COSTA FILHO, 2020). De acordo com o Quadro 2, são apresentadas as dimensões utilizadas no questionário.

**Quadro 2 - Método SERVPERF, Custo de Mudança, Satisfação e Lealdade**

Dimensão	Nº	Pergunta	Autores
<b>Tangível</b>	1	Os equipamentos do Banco são atualizados	Salomi et al. (2005)
	2	As instalações físicas são visualmente atraentes	
	3	Os colaboradores estão bem-vestidos/arrumados	
	4	A aparência das instalações físicas é condizente com o tipo de negócio do Banco	
<b>Confiabilidade</b>	5	O Banco atende os clientes dentro do prazo (envio de propostas, orçamentos, contato com o cliente)	Salomi et al. (2005)
	6	O Banco tem interesse em resolver os problemas do cliente	
	7	Os profissionais do Banco são bem qualificados	
	8	Ao ser demandado pelo clientes o Banco presta o serviço na data combinada	

	9	O Banco mantém registros de tudo que envolve o serviço prestado ao cliente	
<b>Capacidade de resposta</b>	10	Os colaboradores informam com precisão a data da prestação do serviço	Salomi et al. (2005)
	11	Os colaboradores atendem rapidamente as demandas do cliente	
	12	Os colaboradores estão sempre dispostos a ajudar o cliente	
	13	Os colaboradores estão sempre ocupados demais para atender o cliente	
<b>Garantia</b>	14	Os colaboradores são confiáveis	Salomi et al. (2005)
	15	Os clientes sentem-se seguros ao negociar com os colaboradores	
	16	Os colaboradores são educados/gentis	
	17	Os colaboradores sabem responder às perguntas do cliente	
<b>Empatia</b>	18	O Banco dá a cada cliente atenção individualizada	Salomi et al. (2005)
	19	Os colaboradores dão atenção individualizada a cada cliente	
	20	Os colaboradores compreendem plenamente as necessidades do cliente	
	21	Os colaboradores preocupam-se com os interesses do cliente	
	22	O Banco funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente	
	23	O seu nível de satisfação com o atendimento recebido no Banco corresponde a sua expectativa	
	24	O seu nível de satisfação com o atendimento do Banco o faria indicá-lo para outras pessoas	
	25	Você está satisfeito com os valores dos custos de produtos e serviços praticados pelo seu Banco	
<b>Custo de Mudança</b>	26	Não tenho tempo e/ou interesse em comprar produtos/serviços de outro Banco	Fragoso e Espinoza (2017)
	27	Em caso de mudança de Banco, seria incômodo me adaptar aos produtos/serviços de outro Banco	
	28	Penso na burocracia que teria de enfrentar se mudasse de Banco	
	29	Eu teria dificuldades em me acostumar com os atendentes de outro Banco	
	30	É provável que os serviços de meu Banco sejam tão bons quanto aqueles de outros Bancos	

	31	Estou disposto(a) a perder os benefícios que acumulei em meu Banco	
	32	Estou disposto(a) a pagar os custos decorrentes da mudança de Banco	
<b>Satisfação</b>	33	Os serviços deste Banco atendem às minhas expectativas	Madruga (2010)
	34	Fiz certo quando escolhi este Banco por seus serviços	
	35	Estou satisfeito com a qualidade dos serviços de meu Banco	
<b>Lealdade</b>	36	Eu recomendaria o meu Banco a amigos, parentes e familiares	Kotler e Keller (2015)
	37	Pretendo manter minha conta neste Banco nos próximos anos	
	38	Pretendo ter mais produtos e serviços deste Banco nos próximos meses	

Fonte: Autor (2021 – adaptado de Salomi et al. (2005), Fragoso e Espinoza (2017), Madruga (2010) e Kotler e Keller (2015)).

A estratégia metodológica desta investigação residiu na aplicação de uma versão modificada do modelo SERVPERF, que mede a qualidade como uma atitude, não como satisfação. No entanto, usa uma ideia de qualidade de serviço percebida que leva à satisfação. Mas vai além e conecta a satisfação com outras intenções de compra (ABDULLAH, 2006). O SERVPERF é uma modificação do SERVQUAL e, portanto, usa as mesmas categorias para avaliar a qualidade do serviço:

1. Tangíveis
2. Confiabilidade
3. Capacidade de resposta
4. Garantia
5. Empatia

Em cada uma das categorias existem afirmações que são avaliadas em escala Likert de 7 passos, o modelo SERVPERF sugere apenas 22 declarações (relacionadas ao desempenho) (ABDULLAH, 2006). Com base neste modelo, foi elaborado um instrumento com 25 itens no modelo SERVPERF para aplicação no estudo (APÊNDICE B). A idade, sexo, ocupação e nível de escolaridade da pessoa pesquisada, também serão documentados. Além disso, cada variável de dimensão foi criada com a média das variáveis dentro de cada critério.

Em relação à escala numérica, a longa será utilizada (0 a 10), pois possui certas vantagens que outras não, como a escala Likert, que, embora fácil de entender, carece de precisão em relação à nota atribuída a cada elemento. Na

escala utilizada, zero representa o menor grau de avaliação pelo usuário dos serviços bancários e dez é o maior grau de avaliação. Aos qualificadores vincularemos: suficiente, regular, bom, muito bom e excelente, respectivamente. Entre as vantagens da escala está o fácil entendimento pelas pessoas pesquisadas, que oferece um amplo espectro de possibilidades em relação à percepção de qualidade (JARÁIZ, PEREIRA, 2014). O número de clientes a serem pesquisados, será determinado com base na amostragem aleatória simples para proporções.

**PESQUISA DOCUMENTAL** – Por meio de observação participante, serão solicitados à gestão desta agência, documentos relativos à gestão do marketing de relacionamento e atendimento ao cliente.

### **3.3 Procedimentos éticos e legais**

Primeiramente foi realizada a Qualificação no mês de abril de 2020, com submissão do projeto de Mestrado à uma banca de examinação da Unialfa. Após a aprovação do projeto pela Banca de Qualificação, os profissionais da gestão do Banco foram convidados a participar da pesquisa, via link google forms. Os participantes/clientes deste estudo serão orientados quanto ao seu direito à privacidade e à individualidade, e a recusa ou mesmo desistência de participar desta pesquisa, direitos que serão respeitados com base na Resolução n. 466/2012, que normatiza as Diretrizes e Normas Reguladoras de Pesquisa Envolvendo Seres Humanos (BRASIL, 2012).

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Para dar início as análises de exposição e entendimento quanto às ações apresentadas pelo banco estudado, foi necessário fazer no primeiro momento a caracterização da população estudada, e no segundo momento foi transcrito em Tabelas as variáveis definidas para medir o nível de relacionamento dos clientes com o referido banco.

Após autorizado pelo banco, em novembro/2020, foi iniciada a pesquisa junto aos clientes do segmento Estilo, das agências de localizadas em Goiânia, estado de Goiás. A pesquisa ocorreu por meio de questionário contendo 38 perguntas, com a utilização da ferramenta Google Formulários, nos moldes da metodologia SERVPERF, que é um método utilizado mundialmente em pesquisas de satisfação voltadas à experiência do cliente. O encaminhamento se deu por mala direta, pelos celulares corporativos dos gerentes de relacionamento do Banco, para que os clientes não tivessem receio de acessar o link da pesquisa, o que evitou desvios na amostra.

A amostra envolveu 223 respondentes, todos os clientes de um mesmo Banco, foi respeitado o anonimato dos clientes, atendendo as exigências da instituição financeira e a Lei n. 13.709 - Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Dessa forma, o cliente teve total liberdade em responder as questões, sem temer o compartilhamento de seus dados pessoais. De acordo com os dados coletados, a amostra se dividiu em 216 respostas válidas e 07 abstenções, do total válido 142 são do sexo masculino e 74 do sexo feminino.

### **4.1 Perfil dos respondentes**

Conforme as Tabelas de 1 a 5, foi identificado que os clientes em sua maioria possuem mais de 10 anos de conta, o que torna a pesquisa mais confiável, por se tratar de um público que possui relacionamento de longo prazo com o Banco pesquisado. São clientes mais experientes, vez que a maioria possui idade superior a 34 anos, nível de escolaridade superior e renda familiar acima de R\$ 8 mil. Dessa forma, denota-se que o público pesquisado encaixasse no perfil do segmento alta renda, onde, de maneira geral é composto por clientes exigentes e consumidores de produtos e serviços bancários, tais como, aplicações financeiras, previdência

privada, capitalização, seguros de vida, seguro de automóvel, crédito imobiliário, financiamento de veículo, consórcio de bens móveis e imóveis, internet banking, mobile etc.

Em relação ao sexo dos participantes, 63,7% são do sexo masculino e 33,2% do sexo feminino, evidenciando o sexo masculino como predominante.

**Tabela 1 - Sexo**

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	masculino	142	63,7	65,7	65,7
	feminino	74	33,2	34,3	100,0
	Total	216	96,9	100,0	
Omisso	Sistema	7	3,1		
Total		223	100,0		

Fonte: Autor (2021)

Na Tabela 2, foram apresentadas as informações do tempo de conta, em que 76,7% possuem mais de 10 anos como cliente correntista e, 10,3% maior que cinco anos e menos de 10 anos.

**Tabela 2 - Tempo de conta**

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	até 1 ano	6	2,7	2,8	2,8
	maior que 01 ano e menor que 05 anos	16	7,2	7,4	10,2
	maior que 05 anos e menor que 10 anos	23	10,3	10,6	20,8
	maior que 10 anos	171	76,7	79,2	100,0
	Total	216	96,9	100,0	
Omisso	Sistema	7	3,1		
Total		223	100,0		

Fonte: Autor (2021)

A faixa etária dos correntistas foi de 39,5% maior que 54 anos; 24,7% maior que 34 anos e menor que 44 anos; e 19,7% maior que 44 anos e menor que 54 anos.

**Tabela 3 - Faixa etária**

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	até 25 anos	2	,9	,9	,9
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	27	12,1	12,5	13,4
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	55	24,7	25,5	38,9
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	44	19,7	20,4	59,3
	maior que 54 anos	88	39,5	40,7	100,0
	Total	216	96,9	100,0	
Omisso	Sistema	7	3,1		
	Total	223	100,0		

Fonte: Autor (2021)

Acerca do nível de escolaridade 47,1% Pós-graduação (MBA, Mestrado, Doutorado); 34,5% afirmaram ter superior completo; e 9,4% nível médio.

**Tabela 4 - Nível de escolaridade**

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Fundamental	4	1,8	1,9	1,9
	Nível Médio	21	9,4	9,7	11,6
	Superior incompleto	9	4,0	4,2	15,7
	Superior completo	77	34,5	35,6	51,4
	Pós-graduação (MBA, Mestrado, Doutorado)	105	47,1	48,6	100,0
	Total	216	96,9	100,0	
Omisso	Sistema	7	3,1		
	Total	223	100,0		

Fonte: Autor (2021)

A renda familiar 58,7% Faixa 4 - acima de R\$ 16.501,00; 28,7% Faixa 3 - de R\$ 8.001,00 a R\$ 16.500,00 e apenas 8,1 Faixa 2 - de R\$ 4.701,00 a R\$ 8.000,00.

**Tabela 5 - Renda familiar**

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Faixa 1 - até R\$ 4.700,00	3	1,3	1,4	1,4
	Faixa 2 - de R\$ 4.701,00 a R\$ 8.000,00	18	8,1	8,3	9,7
	Faixa 3 - de R\$ 8.001,00 a R\$ 16.500,00	64	28,7	29,6	39,4
	Faixa 4 - acima de R\$ 16.501,00	131	58,7	60,6	100,0
	Total	216	96,9	100,0	
Omisso	Sistema	7	3,1		
	Total	223	100,0		

Fonte: Autor (2021)

## 4.2 Construtos Referentes à Experiência do Cliente: Qualidade do Serviço (Servperf), Custo de Mudança, Satisfação e Lealdade

A qualidade do serviço, bem como a satisfação e fidelização do cliente, são termos cada vez mais usados nos últimos anos. Isso se relaciona com a comunidade empresarial e acadêmica. Assim, a pesquisa utilizou o modelo de análise a partir dos construtos Servperf - formado por 5 dimensões, bem como os construtos Custo de Mudança, Satisfação e Lealdade. O referido subitem tem por objetivo avaliar os principais construtos que serviram de base à pesquisa com o intuito de orientar as organizações segundo a importância relativa da satisfação do cliente em seis dimensões de serviço de qualidade (FREITAS, 2019).

### 4.2.1 Dimensão Tangível

A dimensão tangível compõe os elementos físicos que a instituição disponibiliza aos clientes, referente à estrutura física das agências e equipamentos (máquinas de autoatendimento), nesse construto o nível de concordância dos clientes é considerado alto, quando observamos uma média superior a seis. Na Tabela 6 foi relacionada a 'Dimensão Tangível' que apresentou o seguinte resultado.

**Tabela 6 - Dimensão Tangível**

Alfa de Cronbach: 0,809

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
1- Os equipamentos do Banco são atualizados	216	2,00	7,00	6,2315	1,00331
2- As instalações físicas são visualmente atraentes	216	3,00	7,00	6,2037	1,03662
3- Os colaboradores estão bem-vestidos/arrumados	216	1,00	7,00	6,3426	0,98038
4- A aparência das instalações físicas é condizente com o tipo de negócio do Banco	216	2,00	7,00	6,3194	0,98112
N válido (de lista)	216				

Fonte: Autor (2021)

Analisando-se os resultados obtidos em relação a “Dimensão Tangível”, nota-se que o coeficiente de alpha de Cronbach atingiu um bom nível de confiabilidade em seus resultados, considerando satisfatório o resultado encontrado. Outro ponto



observado é que apenas no inquérito sobre “os colaboradores estão bem-vestidos/arrumados” obteve-se um menor índice, representando um menor grau de avaliação, com isso resultou em menor valor de desvio padrão, porém ao analisar a média dos resultados, foi o questionamento que obteve a maior média com 6,3426.

#### 4.2.2 Dimensão Confiabilidade

A dimensão confiabilidade compõe os elementos relativos ao atendimento presencial prestado pelo Banco aos clientes, efetuado nas agências físicas, nesse construto o nível de concordância dos clientes é considerado alto, quando observamos uma média superior a 6 (seis). Como também analisando o coeficiente de alpha de Cronbach obteve um índice alto de confiabilidade – 0,925. Na Tabela 7 foi relacionada a ‘Dimensão Confiabilidade’ que apresentou o seguinte resultado.

**Tabela 7 - Dimensão Confiabilidade**

Alfa de Cronbach: 0,925

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
5- O Banco atende os clientes dentro do prazo (envio de propostas, orçamentos, contato com o cliente)	216	1,00	7,00	6,0602	1,25794
6- O Banco tem interesse em resolver os problemas do cliente	216	1,00	7,00	6,2546	1,19494
7- Os profissionais do Banco são bem qualificados	216	2,00	7,00	6,3148	1,04011
8- Ao ser demandado pelo cliente o Banco presta o serviço na data combinada	216	2,00	7,00	6,2593	1,08581
9- O Banco mantém registros de tudo que envolve o serviço prestado ao cliente	216	1,00	7,00	6,3796	0,97138
N válido (de lista)	216				

Fonte: Autor (2021)

### 4.2.3 Dimensão Capacidade de Resposta

A dimensão capacidade de resposta compõe os elementos relativos ao atendimento presencial prestado pelos colaboradores do Banco aos clientes, com medição do nível de conhecimento e disposição dos funcionários ao prestar o atendimento ao cliente que se desloca até uma agência física do segmento Estilo, de determinada instituição financeira. Na Tabela 8 foi relacionada a 'Dimensão Capacidade de Resposta' que apresentou o seguinte resultado.

**Tabela 8 - Dimensão Capacidade de Resposta**

Alfa de Cronbach: 0,311

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
10- Os colaboradores informam com precisão a data da prestação do serviço	216	2,00	7,00	6,2130	1,13753
11- Os colaboradores atendem rapidamente as demandas do cliente	216	1,00	7,00	6,1435	1,16250
12- Os colaboradores estão sempre dispostos a ajudar o cliente	216	2,00	7,00	6,3194	1,11847
13- Os colaboradores estão sempre ocupados demais para atender o cliente	216	1,00	7,00	3,5926	2,13078
N válido (de lista)	216				

Fonte: Autor (2021)

Nesse construto o nível de concordância dos clientes é considerado alto, quando observamos uma média superior a 6 (seis), exceto ao quesito nº 13 que obteve média de 3,6, que mede se *“os colaboradores estão sempre ocupados demais para atender o cliente”*. Nesse caso, em específico, a média é considerada boa, vez que o discordo totalmente, significa que os colabores do Banco tem disponibilidade para prestar o atendimento esperado pelo cliente, que procura o atendimento presencial nas agências do segmento Estilo.

Verificando-se os resultados disponibilizados neste questionamento, diagnosticou-se que o coeficiente de alpha de Cronbach obteve um resultado baixo (0,311), sendo que o nível de confiabilidade em seus resultados é considerado regular. Com esse resultado, nota-se que existem pontos que contribuíram para esse baixo desempenho nos resultados encontrados, pois de acordo Streiner (2003) o valor mínimo aceitável da confiabilidade do coeficiente de alpha de Cronbach é de 0,70.

#### 4.2.4 Dimensão Garantia

A dimensão garantia compõe os elementos relativos ao atendimento presencial prestado pelos colaboradores do Banco, com medição do nível de gentileza, simpatia, conhecimento e disposição em atender ao cliente que se desloca até uma agência física do segmento Estilo. Na Tabela 9 foi relacionada a ‘Dimensão Garantia’ que apresentou o seguinte resultado.

**Tabela 9 - Dimensão Garantia**

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Alfa de Cronbach: 0,921					
14- Os colaboradores são confiáveis	216	2,00	7,00	6,6157	0,75670
15- Os clientes sentem-se seguros ao negociar com os colaboradores	216	1,00	7,00	6,4907	0,94495
16- Os colaboradores são educados/gentis	216	2,00	7,00	6,5880	0,79043
17- Os colaboradores sabem responder às perguntas do cliente	216	2,00	7,00	6,3426	1,01305
N válido (de lista)	216				

Fonte: Autor (2021)

Nesse construto o nível de concordância dos clientes é considerado alto, quando observamos uma média superior a 6 (seis). Como também analisando o coeficiente de alpha de Cronbach obteve um índice alto de confiabilidade em um valor referente a 0,921, representando total satisfação nos resultados coletados.

#### 4.2.5 Dimensão Empatia

A dimensão empatia compõe os elementos relativos ao tratamento diferenciado dado pelo Banco e colaboradores do Banco, aos clientes do segmento Estilo, que por ser um público de alta renda, necessita de tratamento diferenciado e personalizado. Na Tabela 10 foi relacionada a ‘Dimensão Empatia’ que apresentou o seguinte resultado.

**Tabela 10 - Dimensão Empatia**

Alfa de Cronbach: 0,910

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
18- O Banco proporciona a cada cliente atenção individualizada	216	1,00	7,00	6,0278	1,41394
19- Os colaboradores proporcionam atenção individualizada a cada cliente	216	1,00	7,00	6,1343	1,36246
20- Os colaboradores compreendem plenamente as necessidades do cliente	216	1,00	7,00	6,0324	1,24410
21- Os colaboradores preocupam-se com os interesses do cliente	216	1,00	7,00	6,0324	1,37210
22- O Banco funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente	216	1,00	7,00	5,8704	1,55574
23- O seu nível de satisfação com o atendimento recebido no Banco corresponde a sua expectativa.	216	1,00	7,00	6,1667	1,20850
24- O seu nível de satisfação com o atendimento do Banco o faria indicá-lo para outras pessoas	216	1,00	7,00	6,2083	1,25684
25- Você está satisfeito com os valores dos custos de produtos e serviços praticados pelo seu Banco	216	1,00	7,00	5,0139	1,80562
N válido (de lista)	216				

Fonte: Autor (2021)

Nesse quesito o nível de concordância dos clientes é considerado alto, quando observamos uma média superior a 6 (seis), exceto aos quesitos nº 22 e 25 que obtiveram média de 5,9 e 5,01, respectivamente, que avalia se “*o Banco funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente*” e “*você está satisfeito com os valores dos custos de produtos e serviços praticados pelo seu Banco*”. Nesses casos, o nível de insatisfação é considerado baixo, vez que o concordo pouco, significa que o Banco tem mantido seu horário de funcionamento de acordo com a legislação vigente e os preços dos produtos e serviços estão compatíveis aos praticados pelo mercado.

Como também analisando o coeficiente de alpha de Cronbach obteve um índice alto de confiabilidade em um valor referente a 0,910, representando total satisfação nos resultados coletados.

### 4.3 Dimensão Custo de Mudança

A dimensão custo de mudança compõe os elementos relativos as dificuldades intrínsecas à mudança de instituição financeira, que poderá apresentar dificuldades maiores ao segmento alta renda, por se tratar de um público que necessita de

atendimento personalizado, sendo que ao mudar de instituição poderá ou não experimentar o nível de satisfação desejado.

Na Tabela 11 foi relacionada a ‘Dimensão Custo de Mudança’ que apresentou o seguinte resultado.

**Tabela 11 - Dimensão Custo de Mudança**

Alfa de Cronbach: 0,575

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
26- Não tenho tempo e/ou interesse em comprar produtos/serviços de outro banco	216	1,00	7,00	5,2778	1,93058
27- Em caso de mudança de banco, seria incômodo me adaptar aos produtos/serviços de outro banco	216	1,00	7,00	5,0185	1,86014
28- Penso na burocracia que teria de enfrentar se mudasse de banco	216	1,00	7,00	5,2963	1,96130
29- Eu teria dificuldades em me acostumar com os atendentes de outro banco	216	1,00	7,00	4,5556	2,13207
30- É provável que os serviços de meu banco sejam tão bons quanto aqueles de outros bancos?	216	1,00	7,00	5,5463	1,56938
31- Estou disposto(a) a perder os benefícios que acumulei em meu banco	216	1,00	7,00	3,1389	2,22442
32- Estou disposto(a) a pagar os custos decorrentes da mudança de banco	216	1,00	7,00	3,1667	2,09983
N válido (de lista)	216				

Fonte: Autor (2021)

Nesse construto observou-se que as opiniões dos clientes ficaram divididas. No entanto, é importante destacar os quesitos nº 31 e 32 que obtiveram média de 3,1 e 3,2, respectivamente, que avaliam se “*estou disposto(a) a perder os benefícios que acumulei em meu Banco*” e “*estou disposto(a) pagar os custos decorrentes da mudança de Banco*”. Nesses casos, podemos considerar que o cliente poderá

mudar de instituição financeira, desde que não haja custo financeiro na mudança de Banco.

Verificando-se os resultados disponibilizado neste questionamento, diagnosticou-se que o coeficiente de alpha de Cronbach obteve um resultado baixo (0,575), sendo que o nível de confiabilidade em seus resultados é considerado moderado, chamando atenção que existem alguns fatores que podem ter levado a um baixo desempenho, de acordo Streiner (2003).

#### 4.4 Dimensão Satisfação

A dimensão satisfação compõe os elementos relativos ao atingimento da expectativa dos clientes do segmento Estilo, ao experimentarem os serviços oferecidos pelo Banco.

Na Tabela 12 foi relacionada a 'Dimensão Satisfação' que apresentou o seguinte resultado.

**Tabela 12 - Dimensão Satisfação**

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Alfa de Cronbach: 0,928					
33- Os serviços deste banco atendem às minhas expectativas	216	1,00	7,00	6,0833	1,31627
34- Fiz certo quando escolhi este banco por seus serviços	216	1,00	7,00	6,2407	1,13605
35 - Estou satisfeito com a qualidade dos serviços de meu banco	216	1,00	7,00	6,1157	1,21254
N válido (de lista)	216				

Fonte: Autor (2021)

Nesse construto o nível de satisfação dos clientes é considerado alto, dado que se observou média superior a 6 (seis). O coeficiente de alpha de Cronbach obteve um índice alto de confiabilidade, alcançando o valor de 0,928, significando que os resultados coletados, os respondentes se mostraram satisfeitos com os serviços prestados pela instituição.

#### 4.5 Dimensão Lealdade

A dimensão lealdade compõe os elementos relativos à motivação dos clientes do segmento Estilo, em indicar o Banco a parentes e amigos, bem como consumir os produtos ofertados pela instituição, ao público de alta renda.

Na Tabela 13 foi relacionada a ‘Dimensão Lealdade’ que apresentou o seguinte resultado.

**Tabela 13 - Dimensão Lealdade**

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Alfa de Cronbach: 0,819					
36- Eu recomendaria o meu banco a amigos, parentes e familiares	216	1,00	7,00	6,1991	1,33371
37- Pretendo manter minha conta neste banco nos próximos anos	216	1,00	7,00	6,3843	1,14751
38- Pretendo ter mais produtos e serviços deste banco nos próximos meses	216	1,00	7,00	5,6343	1,63978
N válido (de lista)	216				

Fonte: Autor (2021)

Nesse construto o nível de motivação dos clientes é considerado alto, observando-se média superior a 6 (seis) ou próxima desse valor. Como também analisando o coeficiente de alpha de Cronbach obteve um índice alto de confiabilidade em um valor referente a 0,819, representando total satisfação nos resultados coletados.

#### 4.6 Análise Bivariada

Foi utilizado nesta análise o cruzamento de dados envolvendo as características dos respondentes e os construtos utilizados no questionário de pesquisa. Após efetuar a análise encontrou-se significância estatística (p) entre 1% e 5% do Qui-quadrado Pearson nos cruzamentos envolvendo o gênero e a faixa etária dos respondentes.

Os construtos que não apresentaram significância estatística não foram considerados na análise, porém os que tiveram significância foram condensados no Quadro 3 e nas tabelas - Construtos com Significância e esboçados no Apêndice “A”.

**Quadro 3 - Construtos com Significância.**

<b>Construtos</b>	<b>Gênero</b>	<b>Faixa Etária</b>
<b>Tangibilidade</b>	Sign. Qui-Quadrado Pearson	
1	0,028*	0,09
2	0,01**	0,013*
3	0,348	0,444
4	0,02*	0,26
<b>Confiabilidade</b>	Sign. Qui-Quadrado Pearson	
5	0,09	0,616
6	0,209	0,968
7	0,001**	0,524
8	0,215	0,658
9	0,057*	0,086
<b>Capacidade de Resposta</b>	Sign. Qui-Quadrado Pearson	
10	0,022*	0,291
11	0,021*	0,603
12	0,029*	0,92
13	0,676	0,029*
<b>Garantia</b>	Sign. Qui-Quadrado Pearson	
14	0,168	0,792
15	0,059	0,401
16	0,271	0,969
17	0,024*	0,452
<b>Empatia</b>	Sign. Qui-Quadrado Pearson	
18	0,433	0,395
19	0,314	0,92
20	0,005**	0,889
21	0,014*	0,503
22	0,016*	0,023*
23	0,03*	0,758
24	0,038*	0,706
25	0,099	0,272
<b>Custo de Mudança</b>	Sign. Qui-Quadrado Pearson	
26	0,536	0,064
27	0,103	0,141
28	0,23	0,465
29	0,573	0,033*
30	0,055*	0,005**
31	0,152	0,034*
32	0,779	0,084
<b>Satisfação</b>	Sign. Qui-Quadrado Pearson	
33	0,012*	0,399
34	0,001**	0,032*
35	0,015*	0,178
<b>Lealdade</b>	Sign. Qui-Quadrado Pearson	



36	0,054*	0,013*
37	0,003*	0,299
38	0,034*	0,005**

Fonte: Autor (2021)

Após a análise estatística observou-se nas dimensões tangibilidade e confiabilidade (Quadro 2; Tabelas 1, 2, 4, 7 e 9 do Apêndice A) [percebe-se notadamente] que as mulheres se mostraram mais exigentes quanto à estrutura física das agências de atendimento presencial do segmento alta renda, quanto ao retorno das demandas, quanto ao prazo de resposta, à qualificação dos funcionários, à manutenção de registros, bem como à apresentação pessoal dos funcionários da instituição. O público pesquisado, em sua maioria, possui idade superior a 34 anos, sendo um segmento de clientes com senso crítico formado, bancarizados, experientes e consumidores dos produtos e serviços oferecidos pelo Banco.

Nas dimensões capacidade de resposta e garantia (Quadro 2; Tabelas 10, 11, 12, 13 e 17 do Apêndice A), houve compatibilidade na percepção entre homens e mulheres no que tange ao espírito colaborativo, no interesse do funcionário e na segurança em relação ao serviço prestado ao cliente que necessita ser atendido presencialmente nas agências do segmento alta renda, com destaque à questão nº 12 - *“Os colaboradores estão sempre dispostos a ajudar o cliente”*. Observa-se que, na percepção do cliente, os funcionários se colocam a disposição para prestar um bom atendimento ao cliente. No entanto, a questão nº 13 - *“Os colaboradores estão sempre ocupados demais para atender o cliente”*, observou-se que os clientes se mostraram divididos em avaliar se o volume de trabalho aos quais os colaboradores são submetidos diariamente, pode influenciar na qualidade do serviço e no tempo de resposta às suas demandas.

Na dimensão empatia (Quadro 2; Tabelas 20, 21, 22, 23 e 24 do Apêndice A), a pesquisa apontou que os clientes do segmento Estilo estão satisfeitos com a atenção dispensada pelos funcionários e pela instituição no atendimento de suas demandas. Entretanto, os clientes com idade superior a 54 anos, de ambos os sexos, se mostraram reticentes em indicar o Banco à outras pessoas e, também em relação ao custo dos produtos e serviços praticados pela instituição, ressaltando que houve uma discordância maior por parte dos respondentes do sexo feminino.

Na dimensão custo de mudança (Quadro 2; Tabelas 29, 30 e 31 do Apêndice A), pode-se observar que a burocracia, a adaptação, a perda de benefícios e os custos financeiros que uma mudança de Banco poderia proporcionar são fatores relevantes para manter o cliente na instituição. Dessa forma, nota-se a importância do relacionamento e da rentabilização dos clientes, vez que quanto mais o cliente consome os produtos e serviços oferecidos pelo Banco, mais fidelizado estará, em virtude dos benefícios acumulados nessa relação comercial. A pesquisa também evidenciou que os clientes com faixa etária a partir de 34 anos estão menos dispostos de arcar com possíveis custos e perdas que a mudança de Banco poderia gerar, além disso, os respondentes do sexo feminino discordaram mais em tratando da comparação dos serviços de seu Banco com outras instituições, conforme Tabela 30, página 93.

Em relação à dimensão satisfação (Quadro 2; Tabelas 33, 34 e 35 do Apêndice A), notou-se que os clientes do segmento Estilo, em todas as faixas etárias, se mostraram satisfeitos com a qualidade dos serviços oferecidos pelo Banco, uma vez que houve maior significância na pergunta relativa à Tabela 34, que indaga se os clientes consideram acertada a escolha do Banco por seus serviços prestados. Cabe ressaltar que os respondentes do sexo feminino, discordaram mais que os homens, denotando-se que os clientes daquele sexo são mais exigentes que os clientes do sexo masculino.

Na dimensão lealdade: (Quadro 2; Tabelas 36, 37 e 38 do Apêndice A), a pesquisa apontou que a maior parte dos clientes do segmento Estilo, de todas as faixa etárias, se mostraram leais a instituição ao ponto de estarem dispostos a indicá-lo à amigos, parentes e familiares, além disso, observou que os clientes do segmento alta renda tem a pretensão de consumir novos produtos e serviços oferecidos pelo Banco. Neste quesito especificamente, os respondentes do sexo masculino concordaram mais, em consumir produtos e serviços e serviços do Banco nos próximos meses.

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A importância deste estudo reside na avaliação da experiência do cliente e da qualidade do serviço prestado em uma agência bancária do segmento alta renda, em Goiânia-GO, de um Banco de grande porte. A pesquisa poderá contribuir para novos estudos relacionados ao tema. O estudo também almejou fornecer insumos a literatura teórica com recentes informações sobre a qualidade do serviço utilizando um modelo de avaliação da experiência do cliente, por meio do método SERVPERF (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia), custo de mudança, satisfação e lealdade.

Estratégias eficazes de experiência do cliente criam os cenários ideais para que os diferenciais de um banco ganhem o destaque e a atenção dos consumidores. Observa-se na literatura que as ferramentas e estratégias relacionadas a experiência do cliente, tem como principal intuito medir a importância que uma experiência positiva provoca nos negócios, para que o cliente se torne fiel e repetitivo.

Os achados da pesquisa buscaram evidenciar por meio de um modelo que avaliação da experiência do cliente, a percepção dele em relação aos serviços prestados pelo banco e seus colaboradores em uma agência bancária do segmento Estilo. Foi uma pesquisa de campo, feita por meio de um questionário contendo 38 (trinta e oito) questões relacionadas à qualidade do serviço (Servperf), custo de mudança, satisfação e lealdade e mais 5 (cinco) questões para identificar o perfil dos respondentes.

A pesquisa atingiu um total de 223 (duzentos e vinte e três) respondentes, com 7 (sete) abstenções e 216 (duzentos e dezesseis) respostas válidas. Ao coletar as respostas e após efetuar a análise dos resultados, pode-se perceber que os clientes do segmento Estilo, da instituição financeira pesquisada, se mostraram em sua maioria satisfeitos com a qualidade do serviço prestado pela instituição e seus colaboradores, considerando-se a média alcançada na avaliação efetuada pelos clientes, que foi de forma anônima, preservando a sua privacidade e o caráter independente das respostas.

O modelo de avaliação da experiência do cliente utilizado na pesquisa de campo procurou mensurar a percepção do cliente com o atendimento presencial

prestado pelos colaboradores, bem como a sua percepção em relação aos equipamentos da instituição. A pesquisa de maneira implícita, também avaliou o atendimento prestado ao cliente por meio do aplicativo, internet banking, WhatsApp e telefone, uma vez que todos esses canais fazem parte da rotina de atendimento das agências do segmento alta renda do banco pesquisado.

Dessa forma, fornecer informações consistentes e precisas nos canais remotos é um desafio constante para os bancos. Num mundo tecnológico como o de hoje, com clientes on-line em seus dispositivos móveis e tablets, além de agências, o atendimento remoto está se tornando cada vez mais crucial para instituições que esperam oferecer uma melhor experiência ao cliente bancário. Entretanto, os bancos e o setor financeiro de maneira geral acompanham os avanços tecnológicos e investem altas cifras para melhorar a satisfação do cliente e otimizar os seus resultados.

Podemos citar alguns exemplos de tecnologias que o setor bancário está utilizando para otimizar os seus negócios, tais como: avanços nas opções de pagamento móvel; O uso de biometria para aumentar a segurança; Integração de sistemas e conversão de dados antigos para novos formatos; Instalação de dispositivos de caixa de vídeo “*drive-through*”, com aproveitando dos dados do cliente e; as mídias sociais para aprimorar o marketing de relacionamento e personalizar as ofertas de acordo com o segmento do cliente.

Essas são apenas algumas das muitas oportunidades que a tecnologia está disponibilizando aos bancos. A qualidade do serviço tornou-se um aspecto da satisfação do cliente. Alguns pesquisadores comprovaram que a qualidade do serviço está relacionada à satisfação do cliente. Outros usaram dimensões de qualidade para avaliar a qualidade de serviço.

O presente estudo usou os requisitos do método SERVPERF para fornecer orientação sobre um plano de ação apropriado. Posteriormente, foi demonstrado como o modelo proposto foi aplicado. SERVPERF é baseado na percepção subjetiva e cognitiva do cliente.

Medir a qualidade é um trabalho árduo e geralmente as percepções do cliente não são bem compreendidas, porque elas podem variar de tempos em tempos. O SERVPERF permitirá aos gestores priorizar o nível de serviço desejado pelo cliente. De acordo com Lee et al. (2000) a satisfação do cliente exerce influência mais forte sobre a intenção de compra do que a qualidade do serviço e,

talvez, os clientes podem não necessariamente comprar serviços da mais alta qualidade, mas podem comprar serviços que proporcionam maior satisfação. Por outro lado, Cronin e Taylor (1992) sugerem que a satisfação tem mais influência do que a qualidade do serviço nas intenções de compra.

Apesar da controvérsia existente, a satisfação do cliente e a qualidade do serviço são dois construtos distintos, embora altamente correlacionados; o construto satisfação pode estar positivamente ou negativamente associado ao desempenho de uma empresa de serviços, e há uma dependência entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente de que um aumento em uma pode levar a um aumento em outra. Ou seja, uma vez que não há consenso na literatura científica sobre a relação causal entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente é inquestionável a importância de medir o grau de satisfação dos clientes do banco para melhorar a qualidade dos serviços.

Sauro e Lewis (2016) comentam que neste contexto, a medição eficiente e eficaz da qualidade pode ser ainda mais complexa porque incorpora aspectos da qualidade do 'produto de software' fornecido pela empresa de desenvolvimento aos usuários, e a qualidade dos serviços associados, como marketing (vendas, contratação, pagamentos etc.), treinamento, atualizações (upgrades) e outras questões.

A importância desta análise segue a abordagem da competitividade, produtividade, qualidade e flexibilidade (FREITAS, 2019). A dissertação desenvolveu uma abordagem para destacar a importância da experiência do cliente no desempenho da qualidade organizacional com base na visão do cliente. A pesquisa procurou demonstrar a percepção do cliente do segmento alta renda com os serviços prestados pelo banco e seus colaboradores, tendo como intuito o de medir a qualidade do serviço, a satisfação, a lealdade, bem como o quanto o custo de mudança pode interferir na decisão do cliente em mudar de instituição, devido ao risco de incorrer despesas com tarifas e perda de benefícios acumulados por anos de relacionamento comercial.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para atingir os objetivos do estudo, utilizou-se de um modelo de avaliação da experiência do cliente, composta pela Escala SERVPERF que contém cinco dimensões de qualidade de serviço (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia), acrescentou-se à referida escala os construtos custo de mudança, satisfação e lealdade.

Esta pesquisa contribuiu para a literatura existente, uma vez que identificou diferentes efeitos da experiência do cliente na qualidade do serviço, assim como, as dimensões da qualidade do preço na satisfação e na fidelização do cliente. A abordagem de dimensões específicas utilizadas neste estudo pode auxiliar os gerentes de banco a obter informações úteis sobre a contribuição relativa de cada dimensão para a gestão da satisfação e da fidelização do cliente.

Em relação à associação entre as variáveis demográficas e os fatores de qualidade do serviço, verifica-se que não há associação significativa encontrada entre eles, exceto renda em caso de empatia e estado civil em relação a todos os fatores de qualidade do serviço. Observa-se também que existe uma associação significativa encontrada entre todos os fatores de qualidade do serviço e a satisfação do cliente, bem como com a fidelização do cliente. Ao analisar os antecedentes da Satisfação e Lealdade do Cliente, fatores como Responsividade, Confiabilidade e Empatia são significativamente influenciados e explicam a respectiva percentagem de alterações relevantes nas variáveis independentes consideradas.

Pesquisas futuras com uma amostra maior e testadas em outro ambiente de serviço são necessárias para melhorar a validade dos resultados. A amostra utilizada não é do tipo probabilística (representativa), mas sim uma amostragem por conveniência – os resultados não podem ser generalizados para todos os clientes do Banco em questão, mas são válidos apenas para a amostra coletada.

## 7. REFERÊNCIAS

ABDULLAH, F. Medindo a qualidade do serviço no ensino superior: HEdPERF versus SERVPERF. **Marketing Intelligence & Planning**, 24 (1), 31-47, 2006.

ARAÚJO, A. O; OLIVEIRA, M. C. **Tipos de pesquisa**. Trabalho de conclusão da disciplina Metodologia de Pesquisa Aplicada a Contabilidade - Departamento de Controladoria e Contabilidade da USP. São Paulo, 1997.

ANDREAS, R. Strategy implementation – an insurmountable obstacle? **Journal Handbook of business strategy**. 6(1):141-146, 2005.

ANA. Associação Nacional de Anunciantes (2016). Disponível em: <<http://aba.com.br/>>

BOLTON, RUTH N; Anders Gustafsson, Janet Mccoll-Kennedy, Nancy J. Sirianni; David K.T. A Pequeno Detalhes That make Grande Diferenças: Uma abordagem radical para a Consumo Experiência como um Firme's Diferenciando Estratégia "a". **Journal dos Gerenciamento de Serviços**, 25 (2), 253– a 74, 2014.

BOGMAN, I. M. **Marketing de Relacionamento**: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.

BRYNJOLFSSON, E; HU, Y.J; RAHMAN, M.S. Competing in the age of omnichannel retailing. **MIT Sloan Management Review**, 54 (4), 23-29, 2013.

BRONDANI, G; SANTOS, L. A. M. O Planejamento Estratégico nas Organizações Produtivas. *In: XXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção*. 6. 2003. Anais... Ouro Preto, Minas Gerais, MG, 2003.

CAMARGO, W. **Controle de Qualidade Total**. Curitiba: Instituto Federal. 2011. Disponível em:

<http://ead.ifap.edu.br/netsys/public/livros/LIVROS%20SEGURAN%C3%87A%20DO%20TRABALHO/M%C3%B3dulo%20I/Livro%20Controle%20da%20Qualidade%20Total.pdf>. Acesso em: jan. 2020.

CORDEIRO, J. V. B. M. Reflexões sobre a Gestão da Qualidade Total: fim de mais um modismo ou incorporação do conceito por meio de novas ferramentas de gestão? **Revista FAE**, v. 7, n. 1, 2004.

COSTA, Ariana de Souza Carvalho; SANTANA, Lídia Chagas de; TRIGO, Antônio Carrera. Qualidade do Atendimento ao Cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. *Revista de Iniciação Científica – RIC, Cairu*. v. 02, n. 02, p. 155 – 172, jun. 2015.

CRONIN, J. J; BRADY, M. K; HUNT, T. M. Avaliando os efeitos da qualidade, valor e satisfação do cliente nas intenções comportamentais do cliente em ambientes de serviço. **Journal of Retailing**. 2000; 76 (2): 193–205.

FREITAS, A. L. P. **Uma Metodologia Multicritério de Subordinação para a Classificação da Qualidade de Serviços sob a Ótica do Cliente**. Tese de Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Ciências de Engenharia - UENF, 2001.

FRAGOSO, J. T; ESPINOZA, I. L. Assessment of banking service quality perception nursing the SERVPERF model. **Contaduría y Administración**, 62; 1294–1316, 2017.

FREITAS, Jennifer de Araújo, et al. Aplicação do modelo SERVPERF para avaliação dos serviços oferecidos pelo restaurante albinos no município de Itaperuna/RJ. **Revista Produção Online**. Florianópolis, SC, v. 19, n. 3, p. 784-810, 2019.

GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2002.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração Estratégia de Serviços**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1994. 233 p.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G. **Princípios de Marketing de Serviços – Conceitos, Estratégias e Casos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

HOFFMAN, K. D; BATESON, J E. G. **Princípios de marketing de serviços**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2006.

JARÁIZ, E; PEREIRA, M. Guía para la realización de estudios de análisis de la demanda y de evaluación de la satisfacción de los usuarios. **Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas-Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios**, 2014.

KABARITI, R. L. **Desenvolvimento de um sistema de avaliação da qualidade em uma empresa de serviços profissionais corporativos da cadeia automotiva**. Universidade de São Paulo. Escola Politécnica. Dep. de Engenharia de Produção. São Paulo, 2009. 86 p

KOTLER, P., KARTAJAYA, H; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital**. Coimbra, Portugal: Conjuntura Actual Editora. Trad. Pedro Elói Duarte, 2017.

KOTLER, P. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

KOTLER, P; KELLER, K. **Gestão de marketing**. 15. ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. Kuang, Cliffg, 2015.

KOTLER, P; KELLER K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.



KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing**: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LADHAIR, R. Medidas alternativas de qualidade de serviço: uma revisão. **Gerenciando Qualidade de Serviço**, 18: 65-86, 2008.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019. 772 p.

MACIEL, F. R. P.; BORSOI, J. R. G; DONDONI, P. C. Planejamento estratégico nas empresas moveleiras da cidade de Pato Branco – Paraná. *In: Congresso Internacional de Administração. Gestão Estratégica em Tempos de Mudança*. 12. 2009. Anais... Ponta Grossa, Paraná, PR, 2009.

MADRUGA, R. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEIRELLES, A. M; GONÇALVES, C. A. **O planejamento estratégico no Banco Central do Brasil e a viabilidade estratégica em uma unidade descentralizada da autarquia**: um estudo de caso. UFMG, 1995.

MENDONÇA, A. F; ROCHA, C. R. R; NUNES, H. P. **Trabalhos Acadêmicos**: planejamento, execução e avaliação. Goiânia: Faculdades Alves Farias, 2008.

MORRISON, A. B; CHEIN, J. M. O treinamento da memória operacional funciona? A promessa e os desafios de melhorar a cognição treinando a memória de trabalho. **Psychon Bull Ver**, 18, 46-60, 2011. <https://doi.org/10.3758/s13423-010-0034-0>

NERI, A. S. C. **A influência da qualidade percebida, do valor percebido e do custo de mudança sobre a lealdade dos usuários do serviço de saúde suplementar**. 2015. Dissertação (Mestrado) –Universidade Nove de Julho, 2015.

OLIVEIRA, S. B. **Análise e Melhoria de Processos de Negócios**. São Paulo: Atlas, 2012.

PINE, B. J. I; GILMORE, J. H. Welcome to the Experience Economy. **Harvard Business Review**, 76(4), 96-104, 1998.

PEREZ, D; SOUZA, A; DALMAU, M. O treinamento e desenvolvimento como componente do planejamento estratégico: um estudo de caso no BESC. *In: XIII Simpósio de Engenharia de Produção*. 12. 2006. Anais... Bauru, São Paulo, SP.

PRADO, D. B. M; COST FILHO, B. A. **Internet e Mobile Banking para Clientes Pessoa Jurídica no Varejo Bancário**: Uma Análise dos Constructos do Marketing de Relacionamento. *In: XXIII SEMEAD Seminários em Administração*, 2020.

REBOUÇAS, D. **Planejamento estratégico – Conceito, metodologias e práticas**. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SAURO, J.; LEWIS, J. R. **Quantifying the user experience**: Practical statistics for user research. Morgan Kaufmann, 2016.

SALOMI, G. G. E; MIGUEL, P. A. C; ABACKERLI, A. J. Servqual x Servperf: comparação entre instrumentos para Avaliação da Qualidade de Serviços internos. **Gestão & Produção**, v.12, n.2, p.279-293, mai.-ago. 2005

SCHMITT, B. H. **Marketing experiencial**. New York: a imprensa livre, 1999.

SCHMITT, B. H. J; JOSKO BRAKUS; LIO ZARANTONELLO. Da psicologia experiencial à experiência do consumidor. *Revista de psicologia do consumidor*, 25 (Janeiro), 166–71, 2015.

STREINER, D. L. Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter. **Journal of Personality Assessment**. v. 80, p. 217-222. 2003.

VALADARES, M. C. B. **Planejamento Estratégico empresarial**: foco em clientes e pessoas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

VERHOEF, P. C; KANNAN, P. K; INMAN, J. J. From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. **Journal of Retailing**, 91, 174-181, 2015.

ZEITHAML, V., BERRY, L. L; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality. **Journal of Marketing**, v. 60, April, p. 31-46, 1996.

ZEITHAML, V., PARASURAMAN, A; BERRY, L. L. Problems and strategies in services marketing. **Journal of Marketing**, v. 49, p. 33-48, Spring, 1985.

ZEITHAML, V. Consumer perceptions of price, quality, and value: a conceptual model and synthesis of research. **Journal of Marketing**, v. 52, July, p. 2-22, 1988.

WONG, AMY; SOHAL, AMRIK. An examination of the relationship between trust, commitment and relationship quality. **International Journal of Retail & Distribution Management**. v. 30, 2002. DO - 10.1108/09590550210415248

**APÊNDICE A – TABELAS DOS CONSTRUTOS COM SIGNIFICÂNCIA QUI-  
QUADRADO DE PEARSON**

**Cruzamento dos construtos versus gênero dos respondentes**

**Tabela 1 - Os equipamentos do Banco são atualizados**

		discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- sexo	masculino	0	1	2	13	52	74	142
	feminino	3	2	5	7	26	31	74
Total		3	3	7	20	78	105	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,028*						

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 2 - As instalações físicas são visualmente atraentes.**

		discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total	
P1- sexo	masculino	1	3	27	32	79	142	
	feminino	6	4	8	21	35	74	
Total		7	7	35	53	114	216	
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,01**						

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 4 - A aparência das instalações físicas é condizente com o tipo de negócio do Banco**

		discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- sexo	masculino	0	0	3	12	41	86	142
	feminino	2	3	4	9	21	35	74
Total		2	3	7	21	62	12	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,02*						

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 7 - Os profissionais do Banco são bem qualificados.**

		discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	0	0	8	8	32	94	142
	feminino	2	3	3	14	17	35	74
Total		2	3	11	22	49	129	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,001**						

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 9 - O Banco mantém registros de tudo que envolve o serviço prestado ao cliente**

		discordo totalmente	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	1	0	4	11	41	85	142
	feminino	0	5	1	5	20	43	74
Total		1	5	5	16	61	128	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,057*						

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 10 - Os colaboradores informam com precisão a data da prestação do serviço.**

		discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	1	2	3	21	34	81	142
	feminino	3	1	10	3	17	40	74
Total		4	3	13	24	51	121	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,022*						

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 11 - Os colaboradores atendem rapidamente as demandas do cliente.**

		discordo totalmente	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	0	0	4	3	21	35	79
	feminino	1	1	3	6	17	8	38
Total		1	1	7	9	38	43	117
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,021*						

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 12 - Os colaboradores estão sempre dispostos a ajudar o cliente**

	Discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo? masculino	1	1	7	9	28	96	142
feminino	2	4	3	12	12	41	74
Total	3	5	10	21	40	137	216
Significância Qui-Quadrado Pearson	0,029*						

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 17 - Os colaboradores sabem responder às perguntas do cliente**

	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo? masculino	0	2	4	13	33	90	142
feminino	3	0	5	4	25	37	74
Total	3	2	9	17	58	127	216
Significância Qui-Quadrado Pearson	0,024*						

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 20 - Os colaboradores compreendem plenamente as necessidades**

	discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo? masculino	0	1	2	9	14	41	75	142
feminino	2	3	2	3	19	18	27	74
Total	2	4	4	12	33	59	102	216
Significância Qui-Quadrado Pearson	0,005**							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 21 - Os colaboradores preocupam-se com os interesses do cliente**

	discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo? masculino	1	3	2	7	12	34	83	142
feminino	2	4	2	3	18	16	29	74
Total	3	7	4	10	30	50	112	216
Significância Qui-Quadrado Pearson	0,014*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 22 - O Banco funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	5	3	3	12	19	29	71	142
	feminino	0	3	9	3	5	14	40	74
Total		5	6	12	15	24	43	111	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,016*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 23 - O seu nível de satisfação com o atendimento recebido no Banco corresponde a sua expectativa**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	0	0	3	4	14	39	82	142
	feminino	2	2	4	6	6	21	33	74
Total		2	2	7	10	20	60	115	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,03*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 24 - O seu nível de satisfação com o atendimento do Banco o faria indicá-lo para outras pessoas**

		discordo totalmente	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total	
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	0	5	5	9	38	85	142	
	feminino	3	5	7	2	17	40	74	
Total		3	10	12	11	55	125	216	
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,038*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 30 - É provável que os serviços de meu Banco sejam tão bons quanto aqueles de outros Bancos**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	1	3	5	16	27	33	57	142
	feminino	4	4	8	9	11	13	25	74
Total		5	7	13	25	38	46	82	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,055*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 33 - Os serviços deste Banco atendem às minhas expectativas**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	2	0	3	5	19	34	79	142
	feminino	0	4	6	5	5	18	36	74
Total		2	4	9	10	24	52	115	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,012*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 34 - Fiz certo quando escolhi este Banco por seus serviços**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	0	0	1	5	18	29	89	142
	feminino	1	1	6	6	1	25	34	74
Total		1	1	7	11	19	54	123	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,001**							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 35 - Estou satisfeito com a qualidade dos serviços de meu Banco**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	0	0	3	5	16	41	77	142
	feminino	1	3	7	1	8	23	31	74
Total		1	3	10	6	24	64	108	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,015*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 36 - Eu recomendaria o meu Banco a amigos, parentes e familiares**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	0	3	0	5	16	27	91	142
	feminino	2	6	1	4	5	16	40	74
Total		2	9	1	9	21	43	131	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,054*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 37 - Pretendo manter minha conta neste Banco nos próximos anos**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	0	1	0	3	13	21	104	142
	feminino	1	2	3	9	4	9	46	74
Total		1	3	3	12	17	30	150	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,003*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 38 - Pretendo ter mais produtos e serviços deste Banco nos próximos meses**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P1- Qual é o seu sexo?	masculino	4	6	3	14	14	28	73	142
	feminino	2	3	6	14	11	16	22	74
Total		6	9	9	28	25	44	95	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,034*							

Fonte: Autor (2021)



## Cruzamento dos construtos versus faixa etária dos respondentes

**Tabela 2 - As instalações físicas são visualmente atraentes**

		discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P3- Qual é a sua faixa etária?	até 25 anos	1	0	0	0	1	2
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	0	2	6	3	16	27
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	2	1	9	13	30	55
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	0	0	6	8	30	44
	maior que 54 anos	4	4	14	29	37	88
<b>Total</b>		7	7	35	53	114	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,013*					

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 13 - Os colaboradores estão sempre ocupados demais para atender o cliente**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P3- Qual é a sua faixa etária?	até 25 anos	0	0	0	1	1	0	0	
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	5	5	2	5	2	2	6	27
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	12	12	5	6	6	1	13	55
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	9	11	2	6	2	7	7	44
	maior que 54 anos	20	18	13	4	15	14	4	88
<b>Total</b>		46	46	22	22	26	24	30	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,029*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 22 - O Banco funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P3- Qual é a sua faixa etária?	até 25 anos	1	0	0	0	0	0	1	2
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	0	0	1	2	5	4	15	27
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	1	4	2	5	3	9	31	55
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	2	0	1	3	4	13	21	44
	maior que 54 anos	1	2	8	5	12	17	43	88
Total		5	6	12	15	24	43	111	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,023*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 29 - Eu teria dificuldades em me acostumar com os atendentes de outro Banco**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P3- Qual é a sua faixa etária?	até 25 anos	1	0	0	0	0	0	1	2
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	6	0	2	6	4	1	8	27
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	7	6	8	4	7	1	22	55
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	7	6	6	2	7	8	8	44
	maior que 54 anos	4	13	7	14	11	15	24	88
Total		25	25	23	26	29	25	63	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,033*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 30 - É provável que os serviços de meu Banco sejam tão bons quanto aqueles de outros Bancos**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P3- Qual é a sua faixa etária?	até 25 anos	1	0	0	0	0	0	1	2
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	2	0	1	2	2	7	13	27
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	0	2	1	5	10	8	29	55
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	1	3	4	8	8	11	9	44
	maior que 54 anos	1	2	7	10	18	20	30	88
Total		5	7	13	25	38	46	82	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,005**							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 31 - Estou disposto(a) a perder os benefícios que acumulei em meu Banco**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P3- Qual é a sua faixa etária?	até 25 anos	2	0	0	0	0	0	0	2
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	10	3	2	1	4	0	7	27
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	17	8	5	8	0	4	13	55
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	18	4	9	6	1	1	5	44
	maior que 54 anos	36	9	9	12	4	12	6	88
Total		83	24	25	27	9	17	31	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,034*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 34 - Fiz certo quando escolhi este Banco por seus serviços**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P3- Qual é a sua faixa etária?	até 25 anos	0	0	0	0	0	0	2	2
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	1	1	0	0	3	5	17	27
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	0	0	1	4	6	8	36	55
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	0	0	0	3	4	20	17	44
	maior que 54 anos	0	0	6	4	6	21	51	88
Total		1	1	7	11	19	54	123	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,032*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 36 - Eu recomendaria o meu Banco a amigos, parentes e familiares**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P3- Qual é a sua faixa etária?	até 25 anos	0	0	0	0	0	0	2	2
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	1	0	1	0	4	5	16	27
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	0	0	0	6	5	6	38	55
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	0	0	0	2	7	11	24	44
	maior que 54 anos	1	9	0	1	5	21	51	88
Total		2	9	1	9	21	43	131	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,013*							

Fonte: Autor (2021)

**Tabela 38 - Pretendo ter mais produtos e serviços deste Banco nos próximos meses**

		discordo totalmente	discordo	discordo em parte	nem discordo, nem concordo	concordo em parte	concordo	concordo totalmente	Total
P3- Qual é a sua faixa etária?	até 25 anos	0	0	0	0	0	0	2	2
	maior que 25 anos e menor que 34 anos	2	0	0	1	1	4	19	27
	maior que 34 anos e menor que 44 anos	2	2	1	4	2	11	33	55
	maior que 44 anos e menor que 54 anos	1	3	1	10	3	10	16	44
	maior que 54 anos	1	4	7	13	19	19	25	88
Total		6	9	9	28	25	44	95	216
Significância Qui-Quadrado Pearson		0,005**							

Fonte: Autor (2021)

## APÊNDICE B - FORMULÁRIO EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Nº \_\_\_\_\_

Pesquisa de satisfação – Usuários de serviços bancários de Goiânia

- Este questionário tem objetivos científicos, no âmbito do Mestrado Profissional em Administração da Faculdade Alfa.
- O cerne desta investigação é a Satisfação dos clientes e em particular, quais os fatores que determinam essa Satisfação com o seu Banco. As informações obtidas estarão sujeitas ao sigilo e anonimato.
- Agradecemos imensamente a sua colaboração e salientamos a sua importância para o sucesso desta Dissertação.
- Requisitos para o preenchimento do presente questionário: ser cliente do Banco principal há pelo menos 1 ano e ter idade mínima de 18 anos.

### Escala de Likert

Dimensão	Nº	Pergunta	Discordo Totalmente	Discordo Muito	Discordo Pouco	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo Pouco	Concordo Muito	Concordo Totalmente
Tangível	1	Os equipamentos do Banco são atualizados							
	2	As instalações físicas são visualmente atraentes							
	3	Os colaboradores estão bem-vestidos/arrumados							
	4	A aparência das instalações físicas é condizente com o tipo de negócio do Banco							
Confiabilidade	5	O Banco atende os clientes dentro do prazo (envio de propostas, orçamentos, contato com o cliente)							
	6	O Banco tem interesse em resolver os problemas do cliente							
	7	Os profissionais do Banco são bem qualificados							
	8	Ao ser demandado pelo clientes o Banco presta o serviço na data combinada							
	9	O Banco mantém registros de tudo que envolve o serviço prestado ao cliente							
Capacidade de resposta	10	Os colaboradores informam com precisão a data da prestação do serviço							

	11	Os colaboradores atendem rapidamente as demandas do cliente							
	12	Os colaboradores estão sempre dispostos a ajudar o cliente							
	13	Os colaboradores estão sempre ocupados demais para atender o cliente							
Garantia	14	Os colaboradores são confiáveis							
	15	Os clientes sentem-se seguros ao negociar com os colaboradores							
	16	Os colaboradores são educados/gentis							
	17	Os colaboradores sabem responder às perguntas do cliente							
Empatia	18	O Banco dá a cada cliente atenção individualizada							
	19	Os colaboradores dão atenção individualizada a cada cliente							
	20	Os colaboradores compreendem plenamente as necessidades do cliente							
	21	Os colaboradores preocupam-se com os interesses do cliente							
	22	O Banco funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente							
		O seu nível de satisfação com o atendimento recebido no Banco corresponde a sua expectativa							
	24	O seu nível de satisfação com o atendimento do Banco o faria indicá-lo para outras pessoas							
		Você está satisfeito com os valores dos custos de produtos e serviços praticados pelo seu Banco							
Custo de Mudança	26	Não tenho tempo e/ou interesse em comprar produtos/serviços de outro Banco							
	27	Em caso de mudança de Banco, seria incômodo me adaptar aos produtos/serviços de outro Banco							
	28	Penso na burocracia que teria de enfrentar se mudasse de Banco							
	29	Eu teria dificuldades em me acostumar com os atendentes de outro Banco							





## APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE CAMPO

15/03/2021

A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

### A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA.

Eu, Marcus Vinicius Rodrigues Bezerra, brasileiro, casado, bancário, residente e domiciliado em Goiânia, estado de Goiás, venho solicitar a V.S.<sup>a</sup> o preenchimento do respectivo formulário que é pré-requisito para conclusão do curso de Mestrado Profissional de Administração, ministrado pela faculdade Unialfa - Universidade Alves Faria - Goiânia-GO. A pesquisa tem como objetivo avaliar a qualidade dos serviços bancários e o tempo de resposta estimado é de 5 a 10 minutos.

**\*Obrigatório**

1. A1- Você é um cliente Estilo - Banco do Brasil \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim    Pular para a pergunta 2  
 Não    Pular para a seção 2 (Obrigado pela atenção!)

Obrigado pela atenção!

Continuação do formulário!

2. 1- Os equipamentos do Banco são atualizados \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15/03/2021 A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

3. 2- As instalações físicas são visualmente atraentes \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

4. 3- Os colaboradores estão bem-vestidos/arrumados \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

5. 4- A aparência das instalações físicas é condizente com o tipo de negócio do Banco \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

6. 5- O Banco atende os clientes dentro do prazo (envio de propostas, orçamentos, contato com o cliente) \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15/03/2021

A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

7. 6- O Banco tem interesse em resolver os problemas do cliente \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

8. 7- Os profissionais do Banco são bem qualificados \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

9. 8- Ao ser demandado pelo cliente o Banco presta o serviço na data combinada \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

10. 9- O Banco mantém registros de tudo que envolve o serviço prestado ao cliente \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15/03/2021

A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

11. 10- Os colaboradores informam com precisão a data da prestação do serviço \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

12. 11- Os colaboradores atendem rapidamente as demandas do cliente \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

13. 12- Os colaboradores estão sempre dispostos a ajudar o cliente \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

14. 13- Os colaboradores estão sempre ocupados demais para atender o cliente \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15/03/2021 A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

15. 14- Os colaboradores são confiáveis \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

16. 15- Os clientes sentem-se seguros ao negociar com os colaboradores \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

17. 16- Os colaboradores são educados/gentis \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

18. 17- Os colaboradores sabem responder às perguntas do cliente \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15/03/2021 A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

19. 18- O Banco proporciona a cada cliente atenção individualizada \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

20. 19- Os colaboradores proporcionam atenção individualizada a cada cliente \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

21. 20- Os colaboradores compreendem plenamente as necessidades do cliente \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

22. 21- Os colaboradores preocupam-se com os interesses do cliente \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15/03/2021

A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

23. 22- O Banco funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

24. 23- O seu nível de satisfação com o atendimento recebido no Banco corresponde a sua expectativa.

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

25. 24- O seu nível de satisfação com o atendimento do Banco o faria indicá-lo para outras pessoas \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

26. 25- Você está satisfeito com os valores dos custos de produtos e serviços praticados pelo seu Banco \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15/03/2021

A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

27. 26- Não tenho tempo e/ou interesse em comprar produtos/serviços de outro banco \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

28. 27- Em caso de mudança de banco, seria incômodo me adaptar aos produtos/serviços de outro banco \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

29. 28- Penso na burocracia que teria de enfrentar se mudasse de banco \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

30. 29- Eu teria dificuldades em me acostumar com os atendentes de outro banco \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente



15/03/2021

A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

31. 30- É provável que os serviços de meu banco sejam tão bons quanto aqueles de outros bancos? \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

32. 31- Estou disposto(a) a perder os benefícios que acumulei em meu banco \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

33. 32- Estou disposto(a) a pagar os custos decorrentes da mudança de banco \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

34. 33- Os serviços deste banco atendem às minhas expectativas \*

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15/03/2021

A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

35. 34- Fiz certo quando escolhi este banco por seus serviços \*

*Marcar apenas uma oval.*

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

36. 35 - Estou satisfeito com a qualidade dos serviços de meu banco \*

*Marcar apenas uma oval.*

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

37. 36- Eu recomendaria o meu banco a amigos, parentes e familiares \*

*Marcar apenas uma oval.*

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

38. 37- Pretendo manter minha conta neste banco nos próximos anos \*

*Marcar apenas uma oval.*

1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15/03/2021

A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

39. 38- Pretendo ter mais produtos e serviços deste banco nos próximos meses \*

*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

40. P1- Qual é o seu sexo? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Masculino
- Feminino

41. P2- Qual é o seu tempo de conta? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- até 01 ano
- maior que 01 ano e menor que 05 anos
- maior que 05 anos e menor que 10 anos
- maior que 10 anos

42. P3- Qual é a sua faixa etária? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- até 25 anos
- maior que 25 anos e menor que 34 anos
- maior que 34 anos e menor que 44 anos
- maior que 44 anos e menor que 54 anos
- maior que 54 anos

15/03/2021

A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE AVALIADA NA PERSPECTIVA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO...

43. P4- Qual é o seu nível de escolaridade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Fundamental
- Nível Médio
- Superior incompleto
- Superior completo
- Pós-graduação (MBA, Mestrado, Doutorado)

44. P5- Qual é a sua renda familiar? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Faixa 1 - até R\$ 4.700,00
- Faixa 2 - de R\$ 4.701,00 a R\$ 8.000,00
- Faixa 3 - de R\$ 8.001,00 a R\$ 16.500,00
- Faixa 4 - acima de R\$ 16.501,00

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários