ANAIS

MARKETING DE RELACIONAMENTO NO VAREJO BANCÁRIO: UMA ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS CONSUMIDORES

ANDRE LUIZ CORREA
andreluizcorrea@outlook.com
UNESP

TAYANE SILVA ARAGÃO
tayane_aragao@yahoo.com.br
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO

HELENITA R. DA SILVA TAMASHIRO
hrstamahsiro@ibest.com.br
FACULDADE REGES DE RIBEIRÃO PRETO

GLAUCIA APARECIDA PRATES PRATES
glauciaprates@gmail.com
UNESP

ANDRE LUIZ CORREA
andreluizcorrea@outlook.com
UNESP

RESUMO: O ambiente de varejo bancário sofreu transformações significativas nos ultimo anos. Seja em nível global ou nacional os bancos de varejo vem crescendo cada vez mais e buscando novas formas de ganhar competitividade. Neste contexto, esse estudo teve como objetivo identificar os fatores determinantes da satisfação de clientes bancários. Como método de pesquisa, realizou-se um levantamento de dados por meio da amostragem não probabilística, com uma amostra constituída de 275 respondentes na cidade de Ouro Preto - MG. Para análise de dados, efetuou-se uma analise estatística descritiva da amostra, utilizando-se da analise de frequência das respostas e correlação de variáveis. Esta analise permitiu observar a importância crescente do marketing de relacionamento para a fidelização de clientes no varejo bancário, alcançando a satisfação dos mesmos. Além disso, os resultados deixam evidencias de que alguns fatores determinam de forma significativa, a percepção dos clientes em relação aos bancos analisados, como preço, atendimento e segurança.

PALAVRAS CHAVE: Bancos, Marketing de relacionamento, Varejo, Varejo Bancário.

ABSTRACT: The retail banking environment has suffered significant changes in the last years. Whether in a national or global level, retail banks are growing and looking for new ways to increase competitiveness. In this context, the study objective was to identify the determinant factors to the bank clients satisfaction. As a research method, a data survey was carried out applying not probabilistic sampling, using a sample of 275 respondents in the city of Ouro Preto - MG. For data analysis, a statistical analysis of the sample was performed, using frequency response analysis and variables correlation. This analysis allowed to observe the importance of relationship marketing for customer loyalty in retail banking, reaching their satisfaction. In addition, the results shows evidence that some factors determine, the clients perception about the analyzed banks, such as price, service and security.

KEY WORDS: Bank, Relationship Marketing, Retail, Banking Retail.

1. INTRODUÇÃO

Há alguns anos, o ambiente de varejo sofreu transformações significativas tanto em nível mundial quanto no Brasil. Devido a tais transformações, formaram-se grandes conglomerados do segmento (PARENTE; BARKI, 2014). Conforme reportado por Orel e Kara (2014), os avanços tecnológicos influenciam significativamente a forma como os varejistas realizam suas funções e como permanecem competitivos nos atuais mercados globalizados.

Fazendo parte deste cenário, o varejo bancário brasileiro, de acordo com De Paula, Oreiro e Basilio (2013), passou por profundas transformações ao longo dos últimos 15 anos. Estes autores relatam que, após a implantação do Plano Real, o setor passou por um processo de consolidação, em que se evidenciou não só aumento do grau de concentração dos bancos, como também a redução da importância dos bancos públicos. É neste cenário de transformação no mundo dos negócios na economia brasileira e internacional, em que a competitividade está cada vez mais acirrada, as organizações estão em busca não apenas de elevados níveis de qualidade e produtividade, mas também de satisfação dos consumidores e relacionamentos de longo prazo.

Com o setor bancário não é diferente, os bancos se tornaram a principal peça de intermediação financeira, operando em diversos setores e modalidades. Diante da alta competitividade e da globalização, tornou-se essencial pensar na satisfação de seus clientes, pois percebe-se a importância da lealdade dos mesmos para se atingir eficácia e ganhar competitividade no mercado atual. É dentro deste enfoque que o marketing de relacionamento se apresenta como uma estratégia fundamental para o ambiente dos negócios. Como explica Saliby (1997) o conceito de marketing de relacionamento está atrelado à ideia de que apenas organizações que conquistam a fidelidade e satisfação de seus clientes irão prosperar no novo cenário econômico.

Diante da contextualização apresentada, esta pesquisa busca responder o seguinte problema de investigação: **qual é a satisfação dos consumidores com o marketing de relacionamento no varejo bancário?** Para responder tal pergunta, o objetivo da presente pesquisa foi identificar a percepção e a satisfação dos consumidores com o marketing de relacionamento no varejo bancário.

Acredita-se que uma justificativa fundamental para a realização do presente trabalho é a contribuição que as discussões sobre as dimensões analisadas poderão propiciar às instituições financeiras na busca por crescimento e competitividade. Como dito por Rossi e Slongo (1998) a importância de trabalhos que analisem a satisfação dos clientes é reforçada pelo caráter estratégico das mesmas, e esse se dá pelo fornecimento de conhecimento, que é essencial para a construção das vantagens competitivas das empresas. Há ainda, a existência dos diferentes *Gaps*, que de acordo com Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991), surgem ao longo do processo de entrega dos serviços, bem como o fato de que os sentimentos de satisfação surgem no momento em que os consumidores comparam as avaliações de desempenho de um produto com suas expectativas sobre ele (OLIVER, 1994). O referencial deste estudo é apresentado na próxima seção.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Varejo

O varejo atualmente é de grande importância para o panorama empresarial do Brasil. Neste sentido, Parente e Barki (2014) destacam que um número cada vez maior de empresas do segmento de varejo aparece na relação das maiores empresas do Brasil e, à medida que elas se expandem, passam a adotar novas tecnologias de gestão e informação, desempenhando um papel cada dia maiores na modernização da economia brasileira. O varejo, segundo Parente e Barki (2014), é toda a atividade que engloba a venda de produtos ou serviços ao consumidor final, ou seja, varejista é qualquer organização que dedique suas ações a venda de produtos para suprir as necessidades do consumidor final.

Os varejistas fazem parte de uma cadeia de distribuição de produtos, muitas vezes agindo como intermediário entre produtor e consumidor, conforme respaldado por Parente e Barki (2014), Kotler e Keller (2012). Como membros desse sistema de distribuição, os varejistas mantêm uma ligação direta aos seus fornecedores e clientes, sendo que esta ligação se dá por meio de cinco fluxos, sendo eles: fluxo de produtos e serviços; fluxo de propriedade; fluxo de informação; fluxo de pagamento e fluxo de promoção. Estes mesmos autores classificam os tipos de varejo entre: instituições com lojas, sem lojas e de acordo com a propriedade, conforme exemplificado no Quadro 1, a seguir.

QUADRO 1 - Tipos de varejo

Com loja	Alimentício
	Não alimentício
	De serviço
Sem loja	Marketing direto
	Venda direta
	Máquinas automáticas de venda
	Varejo virtual
De acordo com a propriedade	Redes
	Independente
	Franquias
	Departamentos alugados
	Loja dentro de loja
	Sistema de marketing vertical

Fonte: Parente e Barki (2014).

O relatório de um estudo desenvolvido pela consultoria Price Water House Coopers – PWC (2016) revela que apesar da crise econômica vivida atualmente pelo Brasil, o setor de varejo e consumo pode apoiar a recuperação do mesmo. Uma grande vantagem do setor de varejo apontada pela PWC (2016) é o fato de o setor ser um dos maiores empregadores do país o que o torna de grande relevância no mercado atual, em que o desemprego vem aumentando cada vez mais. Para evitar os impactos da crise econômica, as organizações varejistas vêm adotando diferentes abordagens como racionalizar custos, aperfeiçoar investimentos, renovar portfólios de produtos e identificar propostas que levem os consumidores a voltar a gastar. Diante dos conceitos apresentados, percebe-se que o varejo é de grande importância na sociedade atual. Na próxima subseção discute-se sobre o varejo bancário.

2.2 Varejo Bancário

A economia brasileira no ano de 2015 passou por grandes dificuldades implicaram na queda do PIB em 4%, principalmente por problemas internos como inflação alta e aumento do desemprego como dito pela Federação Brasileira de Bancos - Febraban (2015). Devido ao delicado momento econômico do Brasil, em que instituições classificadoras de risco retiraram o grau de investimento do país devido à incerteza econômica e política do mesmo, os bancos tem sido uma das principais organizações a manter o nível de estabilidade da economia brasileira, como dito pela Febraban em seu relatório de 2015.

Em função da importante movimentação financeira para economia e aos novos produtos e serviços essenciais à sociedade, o setor bancário provocou alterações significativas na mesma, tanto na mudança do perfil dos usuários, como na relação das empresas com seus clientes (Henrique 2001). Segundo Paiva, Barbosa e Ribeiro (2009) os bancos de varejo no Brasil estão na primeira fase para criação de formas de relacionamento com clientes mais estruturadas e em modelos baseados em divesos parâmetros como, nível de renda, hábitos e propensão de consumo. Neste contexto, os bancos buscam cada vez mais apresentar inovações e diferenciais competitivos.

As frequentes mudanças nos produtos e processos produtivos estão relacionadas diretamente ao aumento das expectativas do consumidor com relação a novos produtos que satisfarão suas necessidades, como dito por Moori, Marcondes e Ávila (2002). Segundo Ensslin, Ensslin e Pinto (2013), a grande consequência desse fato é que os ciclos de vida dos produtos estão cada vez menores e isso pressiona as organizações de varejo bancário a terem ciclos de desenvolvimento de produtos e serviços cada vez mais rápidos e eficazes, forçando as a inovar para não perder a competitividade.

Neste sentido, Prado (2004) enumerou algumas tendências de consumo relativas ao varejo bancário. Elas são: consumidores querem sentir-se confortáveis e seguros para realizar negócios com a instituição financeira; consumidores querem que as informações sejam fornecidas rápidas, personalizadas e de fácil interpretação; consumidores desejam produtos e serviços com custos acessíveis e que atendam às necessidades e consumidores irão recompensar o bom relacionamento com o banco.

Pode-se perceber que as tendências são em grande parte relacionadas com o marketing

de relacionamento entre cliente e instituição, pois a retenção de clientes é um dos fatores de auxiliam na garantia da vantagem competitiva (Kottler e Keller 2012). É neste cenário de transformação dos processos produtivos e de busca pela vantagem competitiva que se torna necessário, o estudo do marketing, como um auxílio na busca pelo crescimento econômico das empresas brasileiras e internacionais. A gestão do marketing de relacionamento é discutida na próxima subseção.

2.3 Gestão do Marketing de Relacionamento

Pesquisas recentes deixam evidências de que o mercado tem passado por constantes mudanças de comportamento, principalmente devido à globalização e ao acesso crescente às mais variadas mídias de informação (AUGUSTO; ALMEIDA JÚNIOR, 2015). Estes mesmos autores observam que cada vez mais, as organizações estão cercadas por transformações bruscas na forma de se fazer negócios, elas necessitam, para manter-se no mercado de aumentar a produtividade e a competitividade. De acordo com, Augusto e Almeida Júnior (2015), relatam que uma das alternativas para alcançar a competitividade é investir no relacionamento com os clientes e excelência no atendimento, afinal, produto de qualidade e menor preço não são os fatores absolutos e determinantes para os negócios. É dentro deste enfoque que o marketing de relacionamento vem sendo cada vez mais utilizado como ferramenta para esta busca.

O marketing de relacionamento foi introduzido por Berry et al. (1983), modificou o ambiente das compras realizadas entre organizações, e fez com que a cooperação e parceria se tornassem elementos necessários para garantia da competitividade das empresas, possibilitando atingir os objetivos e resultados que ansiavam. Grandes organizações são adeptas dessa vertente do marketing que segundo Kottler e Keller (2012), tem como objetivo construir relacionamentos duradouros e mutuamente satisfatórios a fim de manter e conquistar negócios.

Segundo Saliby (1997), outro objetivo do marketing de relacionamento é a fidelização de clientes, pois se acredita que a organização que conquistar a lealdade de seus clientes prosperará no novo cenário econômico. Dentro deste enfoque, Medeiros, Cruz e Antoni (2013) acreditam que o objetivo do marketing de relacionamento é a constituição e a conservação de relacionamentos lucrativos com os clientes ao longo prazo, ou seja, desenvolver uma base de clientes comprometidos com a organização.

Medeiros, Cruz e Antoni (2013) apontam como principais vantagens da fidelização dos clientes o fato de um cliente satisfeito e engajado com a organização ser mais resistente a ofertas dos concorrentes, serem uma forma de propaganda benéfica e gratuita para a empresa, estarem mais dispostos a aceitar as ofertas feitas pela instituição e serem mais receptivos aos produtos da organização demandando menos tempo dos atendentes e aceitando as políticas e normas da organização. Além disso, reter clientes representa desenvolver uma sólida e previsível base financeira para o futuro das atividades empresariais, ou seja, práticas de marketing de relacionamento apresentam-se como uma ótima alternativa para a construção de diferenciais competitivos e para o aumento dos ganhos da organização. Os aspectos metodológicos desta pesquisa são apresentados na seção a seguir.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A metodologia adotada na realização desta pesquisa apresenta um caráter predominantemente descritivo com a aplicação de levantamento de uma amostra não probabilística com 275 respondentes. Dentro deste enfoque, foi realizada uma pesquisa descritiva. A justificativa para o levantamento bibliográfico, de acordo com Gil (2008), se baseia no fato de permitir ao investigador uma ampla cobertura dados, muito mais extensa do que aquela que ele poderia conseguir diretamente.

Em sua segunda fase, também denominada pesquisa de campo, esta pesquisa pode ser caracterizada como descritiva, tendo em vista que o objetivo é descrever características de determinada população (MALHOTRA, 2011). Além de descritiva, possui também caráter quantitativo, à medida que procura quantificar os dados coletados e aplicar técnicas estatísticas ao longo do processo de análise dos mesmos (RICHARDSON et. al., 2008). A pesquisa quantitativa implica na coleta e análise de dados quantitativos e, também, na aplicação de testes estatísticos. O método de pesquisa selecionado foi o levantamento de campo, pois no entendimento de Gil (2008), os levantamentos caracterizam-se pela aplicação de questionários diretamente aos respondentes potenciais do estudo. Malhotra (2011) afirma que o levantamento de campo é utilizado quando entre o universo do estudo seja necessário que muitos respondentes façam parte da amostra, de modo a mapear as percepções, experiências e comportamentos dos elementos estudados.

Para efeito desta pesquisa, o universo foi constituído pelos consumidores dos produtos e serviços do varejo bancário, sendo que as instituições selecionadas estão estabelecidas no município de Ouro Preto, localizado em Minas Gerais. Os elementos selecionados justificam-se por se tratar de um público considerado adequado ao alcance do objetivo proposto e também, pela facilidade de acesso aos mesmos. A amostragem selecionada foi a não probabilística por conveniência, por se tratar de um processo de escolha das unidades amostrais com base na escolha do pesquisador dos indivíduos que irão compor a amostra, em função da facilidade de acesso aos mesmos (MALHOTRA, 2011). Uma das vantagens deste método, segundo Gil (2008) é o seu baixo custo, rapidez e fácil operacionalização.

O instrumento de coleta de dados utilizado nesta pesquisa foi um questionário estruturado, composto por 31 questões fechadas e relacionadas ao objeto estudado e 11 questões que serviram de base para traçar e caracterizar o perfil dos respondentes baseado em Wilson e Vlosky (1997). A escala escolhida neste estudo foi a de *Likert* de 1 a 7 pontos, por ser facilmente compreendida pelo respondente e ser mais fácil para o pesquisador no tratamento dos dados. Trata-se de uma escala ordinal, onde as variáveis podem ser ordenadas em relação à concordância que o entrevistado possui com as afirmações (HAIR et al., 1998). A escala de *Likert*, na análise de Costa (2011), além de ser confiável, com opções de resposta que variam de um extremo ao outro, possibilita comparar níveis de concordância em relação às afirmações de pesquisa e é indicada quando se objetiva no estudo medir atitudes e comportamentos dos consumidores.

Para avaliar o marketing de relacionamento e a satisfação dos consumidores dos bancos

selecionados foram consideradas no estudo as seguintes dimensões: 1) Dependência do Fornecedor; 2) Comparação com Concorrentes; 3) Investimento no Relacionamento; 4) Confiança; 5) Comprometimento; 6) Satisfação com o Relacionamento. Tais dimensões foram adaptadas do Modelo proposto por Wilson e Vlosky (1997), por se tratar de um modelo que além de validado tem sido amplamente utilizado por estudiosos nacionais e estrangeiros que pesquisam sobre os relacionamentos cliente-fornecedor, conforme pode ser constatados nos estudos de Massarioli (2003), Toni e Schuler (2004), Zancan e Prado (2005), Laing e Lian (2005) e Oliveira (2011).

A fim de evitar vieses relacionados às respostas, optou-se por um questionário auto administrado, que, segundo Gil (2008), é lido e respondido pelos próprios respondentes sem influência ou interferência do pesquisador. A coleta de dados ocorreu entre os dias 05 de dezembro de 2016 e 05 de abril de 2017, aplicada pela própria autora, que abordava os clientes ao saírem das respectivas agências bancárias. Além da aplicação pessoal, gerou-se um link no *Google Forms*, de modo que outras pessoas pudessem responder e, assim, aumentar o número de respondentes para compor pelo menos o tamanho da amostra necessária, que de acordo com as recomendações de Hair et al. (1998), a amostra deve conter, no mínimo cinco vezes o número de questões de pesquisa.

No processo de tratamento dos dados adotou-se a aplicação de algumas técnicas estatísticas que permitissem fazer uma análise descritiva dos resultados, tais como: análise de frequência e análise de correlação das variáveis selecionadas na pesquisa. A estatística descritiva, segundo Castanheira (2008), descreve características de um conjunto de dados, possibilitando a redução dos mesmos a proporções mais viáveis à interpretação. A análise de frequência foi escolhida, para determinar as características dos respondentes e as suas opiniões acerca dos questionamentos realizados.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização do perfil dos respondentes

Os respondentes da pesquisa apresentaram o seguinte perfil sócio econômico: dos 275 questionários validados, a maioria foi respondida por indivíduos do gênero feminino (179), que corresponde a 65% da amostra. Os outros 96 foram homens, representando 34,9%. Quanto à faixa etária, houve uma concentração na amostra de 21 a 30 anos, seguida pela faixa de até 20 anos. Essas duas englobam 80,3% dos respondentes da pesquisa.

27,6% dos respondentes ficaram classificados na faixa de até um salário mínimo, já a faixa de 3 a 5 salários mínimos foi a mais selecionada com 41,5% dos respondestes. Constatou-se que a maioria dos respondentes é solteira, representando 82% da amostra, seguida pelo grupo de 12% de casados. Verificou-se ainda que 53,5% possui ensino superior incompleto, seguida por 17,5% com ensino superior completo.

4.2 Marketing de relacionamento e análise da satisfação dos consumidores

Nesta seção são apresentados os principais resultados da analises das respostas dos

clientes bancários.

4.2.1 Dependência do Fornecedor

Para analisar a dimensão proposta, convém esclarecer que cada questão foi denominada de **DF1, DF2, DF3, DF4 e DF5**. A Tabela 2 traz os resultados referentes à dimensão "Dependência do Fornecedor".

TABELA 2– Matriz de correlação DF

	DF1	DF2	DF3	DF4	DF5
DF1	1				
DF2	0,61367	1			
DF3	0,3870	0,5664	1		
DF4	0,1171	0,3471	0,3731	1	
DF5	0,3195	0,4681	0,5054	0,5382	1

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Conforme se observa na Tabela 1, a matriz de correlação encontrada acima mostrou que não houve correlação elevada em nenhuma comparação, o que é indício de que nessa dimensão não será encontrado nenhum comportamento ou tendência atípico. As principais correlações foram:

- DF1 e DF2: as pessoas que não se sentem dependentes do banco assumem que o banco em que são clientes não é muito importante pra elas.
- DF2 e DF3: Para as pessoas que não consideram o banco importante, não seria difícil trocar de banco.
- DF4 e DF5: Respondentes que acreditam que os produtos de um banco são encontrados na concorrência acreditam que a relação que tem com o banco seria possível em outro.

A Tabela 3, abaixo, apresenta a compilação das respostas sobre a Dependência de Fornecedores:

TABELA 3 – Dependência de Fornecedores

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7
1. Eu me sinto dependente deste banco	16,00%	10,20%	20,70%	22,90%	14,90%	7,60%	7,60%
2. Este banco é muito importante para mim	15,30%	8,70%	19,60%	23,60%	15,30%	10,20%	7,30%
3. Para mim, seria difícil trocar de banco	28,00%	16,40%	12,00%	9,80%	6,90%	13,50%	13,50%
4. Os produtos deste banco não são encontrados na concorrência	32,70%	17,01%	15,30%	18,20%	9,10%	3,60%	4,00%
5. A relação que tenho com este banco não seria possível em outro	41,10%	14,50%	14,50%	11,30%	6,50%	4,00%	8,00%

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Observa-se que a dependência dos clientes com relação aos bancos não é expressiva,

pois 28% dos respondentes acreditam que não teriam dificuldades em trocar de banco. Percebeu-se também, que 32,7% dos clientes pesquisados creem que os mesmos produtos ofertados seriam encontrados em outra instituição financeira. Tais resultados deixam evidências de que não são os serviços os bancos oferecem que fazem com que exista uma relação de dependência do cliente para com o banco. Pode-se afirmar também que os clientes não são dependentes de seus bancos e estariam confortáveis ao realizar mudanças de instituições. Estes resultados reforçam a ideia de que o marketing de relacionamento se torna indispensável para a conquista de vantagem competitiva no varejo bancário, pois como dito por Saliby (1997) fidelização de clientes é um dos diferenciais que fará com que as organizações prosperem no novo cenário econômico.

4.2.2 Comparação com os Concorrentes

Para analisar a dimensão proposta, convém esclarecer que cada questão foi denominada de **CC1, CC2, CC3, CC4 e CC5**. A Tabela 4 traz os resultados referentes à dimensão "Comparação com os concorrentes".

TABELA 4 – Matriz de correlação CC

	CC1	CC2	CC3	CC4
CC1	1			
CC2	0,4690	1		
CC3	-0,1306	-0,3333	1	
CC4	0,3823	0,6159	-0,3666	1

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

A disposição dos resultados mostra valores de correlação foram bem pequenos, deixando indícios de que não houve comportamento atípico ao estudar a comparação com os concorrentes. As principais correlações foram:

- CC2 e CC4: Os respondentes que acreditam que o melhor concorrente deste banco teria a mesma importância para eles também pensam que há muitos concorrentes alternativos que têm o mesmo valor que o banco atual.
- CC1 e CC2: Os pesquisados que não acreditam que há muitos concorrentes que oferecem os produtos que possuem no banco em que movimentam também dizem que o melhor concorrente do banco teria a mesma importância que o banco atual.

A Tabela 5, apresenta a compilação das respostas sobre a Comparação com os Concorrentes:

TABELA 5 – Comparação com os Concorrentes

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7
1. Há muitos concorrentes que oferecem os produtos que eu possuo neste banco	5,80%	4,00%	8,00%	17,80%	19,30%	20,70%	24,40%

2. O melhor concorrente deste banco teria a mesma importância para mim	8,70%	5,10%	9,80%	22,90%	15,60%	14,90%	22,90%
3. Comparado com a concorrência, o relacionamento que tenho com este banco é melhor	13,10%	7,30%	9,50%	30,20%	14,20%	12,00%	13,80%
4. Há muitos concorrentes alternativos que têm a mesma importância para mim	15,30%	13,10%	13,10%	25,80%	11,30%	10,20%	11,30%

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Os consumidores acreditam que não existem muitos concorrentes bancários com as mesmas opções de produtos (45,01%), entretanto percebe-se também que o melhor concorrente do banco teria a mesma importância na vida financeira dos respondentes que o banco atual, pois 30,2% acreditam que teriam o mesmo relacionamento independente do banco.

Nota-se que a maioria dos respondentes não tem fidelização com o banco que utilizam e que acreditam que teriam o mesmo relacionamento independente da instituição, pois creem que mesmo diferentes instituições financeiras trabalham de uma mesma forma e tem a mesma carteira de produtos. Os resultados reafirmam o fato que as instituições financeiras que querem manter-se crescendo e prosperando devem achar maneiras para fidelizar o cliente. Conforme Kotller e Keller (2012) conquistar a fidelidade dos clientes é economicamente mais viável do que apenas atrair novos negócios, mantendo assim a vantagem competitiva da organização.

4.2.3 Investimento do Relacionamento

Para analisar a dimensão proposta, convém esclarecer que cada questão foi denominada de **IR1, IR2, IR3, IR4 e IR5**. A Tabela 6 traz os resultados referentes à dimensão "Investimento no Relacionamento".

TABELA 6 – Matriz de correlação IR

	IR1	**IR2**	**IR3**	**IR4**	**IR5**
IR1	1				
IR2	0,6513	1			
IR3	0,5626	0,7338	1		
IR4	-0,2626	-0,3980	-0,3148	1	
IR5	0,5914	0,6704	0,6096	-0,2778	1

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Essa matriz de correlação mostrou valores diferenciados, alguns elevados e outros pequenos, mostrando que nessa dimensão as respostas em sua maioria se relacionam de forma direta ou indireta. As principais correlações foram:

- IR2 e IR3: Clientes que responderam que a parceria que tem com o banco não significa muito para eles também disseram que não perderiam muito se trocassem de banco.
- IR2 e IR5: Clientes que responderam que não seria transtorno trocar de banco também responderam que a parceria com o banco atual não significa muito para eles.

- IR1 e IR2: Respondentes que disseram que o vinculo com o banco não dificultaria o encerramento do relacionamento com o mesmo também responderam que a parceria que têm com o banco não significa muito para eles.

A Tabela 7 apresenta a compilação das respostas sobre o Investimento no Relacionamento:

TABELA 7 – Investimento no Relacionamento

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7
1. Seria um transtorno para mim encerrar o relacionamento comercial com este banco	22,20%	13,80%	9,50%	11,60%	13,80%	13,10%	16,00%
2. A parceria que tenho com este banco significa muito para mim	29,80%	15,30%	12,70%	20,40%	10,20%	6,20%	5,50%
3. Eu perderia muito ao trocar este banco por um concorrente alternativo	29,50%	16,70%	13,80%	15,30%	9,10%	8,40%	7,30%
4. É fácil desconsiderar o relacionamento comercial que tenho com este banco	11,30%	15,60%	13,80%	18,90%	10,90%	12,70%	16,70%
5. O vínculo que tenho com este banco tornariam difícil encerrar o relacionamento comercial entre nós	29,10%	18,20%	13,80%	16,00%	9,50%	7,60%	5,80%

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Dentre os consumidores, 29,5% acreditam que não perderiam muito ao trocar de banco. Outros 29,1% acreditam que o vínculo que mantêm com o banco não é um empecilho para a o encerramento do relacionamento comercial entre eles. 29,8% dizem que a parceria com o banco não significa muito para manutenção do relacionamento com ele e outros 22,2% não veem transtorno algum ao mudar de instituição financeira, mostrando novamente a falta de fidelização do cliente com relação à instituição financeira em que movimenta seus recursos.

Nota-se que os respondentes apresentaram comportamentos similares e praticamente as mesmas respostas. Tais resultados permitem inferir que para os entrevistados o relacionamento com o banco é mais importante do que os produtos e serviços que ele oferece. De acordo com Augusto e Almeida Júnior (2015), uma alternativa de distinção competitiva é investir no relacionamento com os clientes, oferecendo excelência no atendimento.

4.2.4 Confiança

Para analisar a dimensão proposta, convém esclarecer que cada questão foi denominada de **C1, C2, C3, C4 e C5**. A Tabela 8 traz os resultados referentes à dimensão "Confiança".

TABELA 8 – Matriz de correlação C

	C1	C2	C3	C4	C5
C1	1				
C2	0,4014	1			
C3	0,4927	0,6443	1		
C4	0,4245	0,5001	0,7817	1	
C5	0,5497	0,2288	0,3342	0,3923	1

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Os resultados da Tabela 8 demonstram que os valores das correlações foram pequenos. As principais correlações foram:

- C3 e C4: Os respondentes que confiam plenamente nas informações que recebem do banco sempre confiaram no mesmo.
- C1 e C5: Os clientes que responderam que não sentem que em seu banco atual as pessoas se preocupam com os seus interesses acreditam que teriam a mesma confiança em qualquer concorrente bancário.
- C1 e C3: Quem não confia plenamente nas informações que recebe do banco sente que as pessoas deste banco não se preocupam com seus interesses.

A Tabela 9 apresenta a compilação das respostas sobre a Confiança:

TABELA 9 – Confiança

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7
1. Sinto que neste banco as pessoas se preocupa com os meus interesses	24,40%	17,80%	15,60%	18,50%	13,80%	4,70%	5,10%
2. Este banco respeita a confidencialidade das informações repassadas por nós	4,70%	4,70%	5,80%	14,90%	19,30%	23,30%	27,30%
3. Confio plenamente nas informações que recebo neste banco	5,80%	6,90%	12,00%	21,80%	22,20%	17,01%	14,20%
4. Eu sempre confiei neste banco	8,40%	7,60%	7,60%	28,00%	18,20%	16,00%	14,20%
5. Eu não teria em outro banco a mesma confiança que tenho neste do qual sou cliente	26,50%	16,70%	13,10%	23,30%	12,70%	3,60%	4,00%

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Para 24,4% dos consumidores, as instituições financeiras não se preocupam com os interesses individuais dos clientes. Apesar desse fato, 27,3% dizem que o banco em que são

clientes, garante a confidencialidade de suas informações. Os clientes que responderam o questionário não confiam totalmente nas informações dadas pelo banco, mas acreditam na maioria delas e 28% dos respondentes adquiriu confiança no banco com o tempo. Outros 26,5% dizem que teriam a mesma confiança em seu banco atual que teriam em um concorrente.

As evidências mostram que os clientes adquirem maior confiança com o tempo de relacionamento na instituição, mas que apenas isso não seria suficiente para garantir a durabilidade do seu relacionamento com o banco. Para Prado (2004) o perfil de clientes de varejo bancário é exatamente esse, consumidores que querem se sentir confortáveis e seguros para realizar negócios com a instituição financeira, que querem as informações rapidamente de forma personalizada e de fácil interpretação, além de produtos e serviços que atendam às suas necessidades.

4.2.5 Comprometimento

Para analisar a dimensão proposta, convém esclarecer que cada questão foi denominada de **CO1, CO2, CO3, CO4 e CO5**. A Tabela 10 traz os resultados referentes à dimensão "Comprometimento".

TABELA 10 - Matriz de correlação CO

	CO1	CO2	CO3	CO4	CO5
CO1	1				
CO2	0,8122	1			
CO3	0,8927	0,8407	1		
CO4	0,5798	0,6485	0,5933	1	
CO5	0,6920	0,7228	0,7234	0,7080	1

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Conforme se observa na Tabela 9, a matriz de correlação encontrada acima mostrou correlações elevadas, ou seja, são diretamente proporcionais em sua maioria. As principais correlações foram:

- CO1 e CO3: Os clientes que desejam fortalecer o relacionamento comercial com o banco esperam que o relacionamento que têm com o banco seja duradouro.
- CO2 e CO3: Os respondentes que não desejam aumentar as compras dos produtos que fazem no banco não esperam que o relacionamento entre eles dure a longo prazo.
- CO1 e CO2: Quem não deseja fortalecer o relacionamento comercial com o banco também não deseja aumentar as compras dos produtos que faz no banco.

A Tabela 11, apresenta a compilação das respostas sobre o Comprometimento.

TABELA 11 – Comprometimento

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7
1. Desejo manter com este banco um relacionamento	9,10%	4,70%	9,10%	26,90%	15,60%	16,40%	18,20%

comercial duradouro							
2. Desejo fortificar o relacionamento comercial com este banco	11,30%	8,70%	10,90%	29,80%	16,00%	11,60%	11,60%
3. Espero que o relacionamento comercial que tenho com este banco continue por longo tempo	8,70%	6,20%	7,60%	27,60%	19,30%	13,50%	17,10%
4. Sinto que este banco tem se empenhado para intensificar o relacionamento comigo	21,10%	16,40%	14,20%	19,30%	13,80%	8,70%	6,50%
5. A manutenção do relacionamento comercial com este banco é importante para mim	17,80%	10,20%	13,50%	25,10%	13,80%	11,30%	8,40%

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Observa-se que os clientes não têm foco em um relacionamento em longo prazo com os bancos. A grande maioria (29,8) é indiferente ao desejo de manter relacionamentos comerciais duradouros e ao desejo de fortificar e conservar o relacionamento com o banco. Apesar de 21,1% dos respondentes assumirem que o banco tem se esforçado para intensificar o relacionamento com eles, tal fato não se torna relevante na hora de decidir em qual instituição financeira continuarão a investir seus recursos.

O marketing de relacionamento é umas das principais opções para que os bancos comecem a mudar essa realidade apresentada pelas análises, pois segundo Kotler e Keller (2012) ele tem como objetivo construir relacionamentos duradouros e satisfatórios a fim de sustentar e conquistar mercados.

4.2.6 Satisfação com o Relacionamento

Para analisar a dimensão proposta, convém esclarecer que cada questão foi denominada de **SR1, SR2, SR3, SR4 e SR5**. A Tabela 12 traz os resultados referentes à dimensão "Satisfação com o Relacionamento".

TABELA 12 – Matriz de correlação SR

	SR1	SR2	SR3	SR4	SR5	SR6
SR1	1					
SR2	0,6355	1				

SR3	0,6246	0,4207	1			
SR4	0,6403	0,4646	0,8718	1		
SR5	0,5367	0,5042	0,6726	0,7023	1	
SR6	0,6374	0,4964	0,7299	0,7774	0,7662	1

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Esta matriz apresentou valores elevados em algumas correlações mostrando que, as maiorias das variáveis são diretamente proporcionais entre si. As principais correlações foram:

- SR4 e SR6: Quem está satisfeito com a clareza de informações também está satisfeito com a competência dos funcionários do banco.
- SR5 e SR6: Quem não está satisfeito com a clareza das informações apresentadas pelo banco também não está satisfeito com a rapidez em que é atendido.
- SR3 e SR6: Quem está satisfeito com a simpatia e educação com que é atendido também está satisfeito com a clareza das informações passadas pelo banco.

A tabela 13 apresenta a compilação das respostas sobre a Satisfação com o Relacionamento:

TABELA 13 – Satisfação com o Relacionamento

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7
1. Estou muito satisfeito (a) com a qualidade dos produtos e serviços deste banco	8,70%	6,20%	11,30%	23,60%	25,80%	14,20%	10,20%
2. Estou muito satisfeito (a) com os preços praticados por este banco	17,50%	10,20%	17,10%	22,50%	14,90%	9,10%	8,70%
3. Estou muito satisfeito (a) com a educação e simpatia com que sou atendido (a) neste banco	7,30%	6,50%	8,70%	22,50%	15,30%	22,50%	17,10%
4. Estou muito satisfeito (a) com a com a competência dos funcionários deste banco	6,50%	9,10%	7,60%	23,60%	21,10%	18,90%	13,10%
5. Estou muito satisfeito (a) com a rapidez com que sou atendido (a) por este banco	15,30%	9,10%	13,10%	22,20%	18,20%	11,60%	10,50%
6. Estou muito satisfeito (a) com a clareza das informações passadas por este banco	12,70%	6,90%	12,70%	24,70%	21,10%	12,40%	9,50%

Fonte: Dados da pesquisa de campo.

Nota-se que a grande maioria dos mesmos está satisfeito com o relacionamento interpessoal e com o atendimento oferecido pelo banco, assim como a competência dos funcionários do mesmo. Já com relação à qualidade dos produtos 25,8% dos respondentes os classifica como satisfatórios, mas não excelentes. 22,5% dos respondentes acredita que os preços praticados pelos bancos estão na média, já 17,5% estão insatisfeitos com os valores cobrados.

Percebe-se que as respostas apresentam um cenário de satisfação com o atendimento e

relacionamento entre o banco e o cliente, mas ainda assim há evidências da existência de alguns *gaps,* que de acordo com Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991), surgem ao longo do processo de entrega dos serviços. Estas falas sugerem que melhorias precisam ser realizadas, de modo a garantir uma vantagem competitiva para a organização, conforme sugerem Medeiros, Cruz e Antoni (2013). De modo geral, observa-se uma das alternativas para alcançar a competitividade, conforme sugerido Augusto e Almeida Júnior (2015) é investir no relacionamento com os clientes e excelência no atendimento, afinal produto de qualidade e menor preço não são os fatores absolutos e determinantes para os negócios. As considerações finais desta pesquisa constam na próxima seção.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de trazer algumas contribuições que possam auxiliar os profissionais do varejo bancário, o objetivo da presente pesquisa foi identificar a percepção e a satisfação dos consumidores com o marketing de relacionamento no varejo bancário. Assim, ao final desta pesquisa constatou-se que este objetivo foi alcançado, conforme demonstração dos resultados apresentados. Verificou-se que assim como ocorre em outros segmentos da economia, o varejo bancário precisa buscar constantemente o entendimento sobre os fatores determinantes da satisfação dos clientes, de modo que os profissionais de marketing possam seus esforços corretamente para alcançar vantagens competitivas sustentáveis. Os resultados mostram que parte os consumidores pesquisados acreditam que os fatores decisivos na hora de escolher em qual instituição financeira vão movimentar seus recursos são confiança e atendimento. Grande parte dos respondentes está satisfeito com o banco que utilizam, mas não veem dificuldades em troca-lo por um concorrente, pois acreditam que os produtos e preços oferecidos são comuns a todas as instituições financeiras.

Para tal grupo de clientes que acreditam que o relacionamento com o banco é apenas bom, podem ser realizadas campanhas de divulgação dos serviços e produtos dos bancos, chamando a atenção para os procedimentos de segurança e para o foco em satisfazer o cliente. Para o grupo de clientes mais antigos e já fidelizados podem se realizar campanhas que visem à valorização dos mesmos e que mostrem a eles as vantagens de se manter na instituição financeira já escolhida. Uma sugestão de melhoria que possam atenuar os problemas apontados seria a criação de produtos e serviços específicos para cada público-alvo, baseados no histórico e preferencias de cada cliente.

Conforme acontece em diversas pesquisas científicas, esta também não ficou isenta de limitações, entre as quais, destaca-se a falta de interesse das pessoas em participarem do estudo. Isso sem dúvida contribuiu para o atraso no andamento da coleta de dados. Tem-se ainda, a questão de na localização geográfica estudada, selecionada em função da própria facilidade de se realizar a pesquisa, mas que impede que os resultados sejam generalizados para o Brasil como um todo ou para todo o Estado de Minas Gerais. Ressalta-se, contudo, que tais limitações não influenciam a validade e confiabilidade da análise apresentada, uma vez que as análises e as descrições do segmento estudado foram pautadas nos dados coletados junto aos consumidores das instituições selecionadas.

De qualquer maneira, sugere-se que pesquisas adicionais sobre o tema sejam implementadas, levando-se em consideração alguns aspectos importantes: a) estender a metodologia empregada a instituições de outras cidades, de modo que se possa fazer uma análise comparativa entre as mesmas instituições de portes semelhantes, a fim de identificar possíveis semelhanças e diferenças. Sugere-se ainda, o uso de outras técnicas estatísticas, como, por exemplo, análise de *cluster*, com o objetivo de agrupar consumidores com características homogêneas. Ademais, espera-se que esta pesquisa possa contribuir na proposição de novos dados a cerca dos determinantes de satisfação dos clientes bancários e na importância do marketing de relacionamento no varejo bancário, contribuindo com a literatura relacionada aos temas marketing, marketing de relacionamento, varejo bancário e satisfação de clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUGUSTO, M. N.; ALMEIDA JÚNIOR. O. Marketing de relacionamento: A gestão do relacionamento e suas ferramentas para fidelização de clientes. **Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós**, Ano 5, número 18, junho de 2015.

BERRY, L.; SHOSTACK, G. L.; UPAH, G. D. **Emerging Persepectives of Services Marketing.** Chicago IL: American Marketing Association, 1983. p. 25-38.

CASTANHEIRA, N. P.; **Estatística Aplicada a todos os Níveis.** 4. ed., Curitiba: Ibpex, 2008.

COSTA, F. J. **Mensuração e desenvolvimento de escalas**: aplicações em administração**.** 1. ed. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.

DE PAULA, L. F.; OREIRO, J. L.: BASILIO, F. A. C. Estrutura do setor bancário e o ciclo recente de expansão do crédito: O papel dos bancos públicos federais. Revista **Nova Economia,** vol. 23, n. 3, p. 773-520, setembro-dezembro de 2013.

ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R.; PINTO, H. M. **Processo de Investigação e Análise Bibliométrica:** Avaliação da Qualidade dos Serviços Bancários. Revista de Administração Contemporânea, v. 17, n. 3, art. 4, pp. 325-349, Maio/Jun. 2013.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS - FEBRABAN. **Relatório Anual 2015.** Disponível em: <https://relatorioanual2015.febraban.org.br/pt/index.htm>. Acesso em: 20 Fev. 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HAIR, J. F., JR.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Multivariate data analysis** (5^{th} ed.). Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 1998.

ANAIS

HENRIQUE, J. L. **Satisfação do Usuário com as Tecnologias da Informação nos Serviços Bancários**. Porto Alegre: UFRGS, 2001. 128 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing.** 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LAING, A. W; LIAN, P. C. S. Inter-organisational relationships in professional services: towards a typology of service relationships. **The Journal of Services Marketing;** v. 19, n. 2, p. 114-127, 2005.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing:** foco na decisão. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing:** uma orientação aplicada. Trad. de Nivaldo Montingell. Jr. e Alfredo A. de Farias. 3ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MASSARIOLI, V. **Análise do Relacionamento Cliente-Fornecedor nas Indústrias do Segmento Farmacêutico.** 2003. 99 fls. Dissertação (Mestrado em Administração). Taubaté: Universidade de Taubaté, 2003.

MEDEIROS, J. A.; CRUZ, C. M. L.; ANTONI. V. L. **Gestão de Marketing:** Conceitos, Processos e Aplicações 1. ed. Passo Fundo: Editora Universidade de Passo Fundo, 2013.

MOORI, R. G.; MARCONDES, R, C.; ÁVILA, R, T. **A Análise de Agrupamentos como Instrumento de Apoio à Melhoria da Qualidade dos Serviços aos Clientes.** Revista de Administração Contemporânea, 6(1), 63-78, 2002.

OLIVEIRA, C. L. **Desenvolvimento e Validação das Escalas de Relacionamento com clientes da Cerveja Skol e do Guaraná Antarctica.** 94 fls. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade de Brasília. Departamento de Administração. Brasília, 2011.

OLIVER, R. L. Conceptual Issues in the Structural Analysis of Consumption Emotion, Satisfaction and Quality: Evidence in a Service Setting. **Advances in Consumer Research,** vol, 21, p. 16-22, 1994.

OREL, R. D.; KARA, A. **Supermarket self-checkout service quality, customer satisfaction, and loyalty:** Empirical evidence from an emerging market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *21*(2), 118–129, 2014.

PAIVA, J, C, N.; BARBOSA, F, V.; RIBEIRO, A, H, P. **Proposta de Escala para Aumentar o Valor Percebido no Varejo Bancário Brasileiro.** Revista de Administração

Contemporânea, 13(2), 310-327, 2009.

PARASURAMAN, A; BERRY, L. L; ZEITHAML, V. A. Perceived Service Quality as a Customer-Based Performance Measure: An Empirical Examination of Organization Barriers Using an Extended Service Quality Model. **Human Resource Management,** vol. 30, n. 3, 335-364, 1991.

PARENTE, J.; BARKI, E. **Varejo no Brasil:** gestão e estratégias. 2ª. Ed., São Paulo: Atlas, 2014.

PRADO, P. H. M. **Avaliação do Relacionamento Sob a Ótica do Cliente:** Um Estudo em Bancos de Varejo. São Paulo: FGV, 2004. 497p. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.

PRICEWATERHOUSECOOPERS. **O Setor de Varejo e Consumo no Brasil:** Como Enfrentar a Crise. Disponível em: < https://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/setores-atividade/assets/produtos-consumo-varejo/2016/pwc-o-setor-varejo-brasil-16.pdf >. Acesso em: 14 Fev. 2017

RICHARDSON, R. J.; PERES, J. A. S.; WANDERLEY, J. C. V.; CORREIA, L. M.; PERES, M. H. M. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROSSI, C. A. V.; SLONGO, L. A. **Pesquisa de Satisfação de clientes:** o Estado-da-arte e Proposição de um Modelo Brasileiro. Revista de Administração Comtemporânea, v.2, n.1, p.101-126, Jan./Abr., 1998.

SALIBY, P. E. **O Marketing de Relacionamento:** O Novo Marketing da Nova Era Competitiva. Revista de Administração de Empresas, v.4, n.3, p.6-12, 1997.

TONI, D.; SCHULER, M. **A Construção do Relacionamento Entre a Vinícola Miolo e Seus Fornecedores**: um estudo comparativo. Revista REAd, Edição 40, v. 10 No. 4, jul-ago 2004.

WILSON, E.; VLOSKY, R.. **Partnering Relationship Activities**: Building Theory from Case Study Research. Journal of Business Research, v. 39, p. 59-70, May, 1997.

ZANCAN, C.; PRADO, P. H. M. Uma análise da Qualidade do Relacionamento (QR) no canal de distribuição da maçã brasileira sob a ótica de produtores. **Revista Eletrônica de Administração,** Rio Grande do Sul, ed. 53, v. 12, n. 5, set./out., 2006.