



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

CLEVERTON PEREIRA DA SILVA LAU

**AS PERCEPÇÕES DO CLIENTE DO BANCO DO BRASIL
QUANTO AO PONTO PRA VOCÊ E SEU
RELACIONAMENTO COM A EMPRESA**

Brasília – DF

2011

CLEVERTON PEREIRA DA SILVA LAU

**AS PERCEPÇÕES DO CLIENTE DO BANCO DO BRASIL
QUANTO AO PONTO PRA VOCÊ E SEU
RELACIONAMENTO COM A EMPRESA**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Prof^a Bel. Késia
Rozzett Oliveira

Brasília – DF

2011

Lau, Cleverton Pereira da Silva.

As percepções do cliente do Banco do Brasil quanto ao Ponto pra Você e seu relacionamento com a empresa / Cleverton Pereira da Silva Lau. – Brasília, 2011.

67 f.: Il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2011.

Orientador: Profª. Bel. Késia Rozzett Oliveira, Departamento de Administração.

1. *Marketing* de Relacionamento. 2. Programas de Relacionamento. 3. Fidelização e lealdade de clientes. I. Título.

CLEVERTON PEREIRA DA SILVA LAU

**AS PERCEPÇÕES DO CLIENTE DO BANCO DO BRASIL
QUANTO AO PONTO PRA VOCÊ E SEU
RELACIONAMENTO COM A EMPRESA**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

Cleverton Pereira da Silva Lau

Prof^a Bel. Késia Rozzett Oliveira
Professora-Orientadora

Dr. Rafael Barreiros Porto
Professor-Examinador

Brasília, 11 de julho de 2011.

Dedico este trabalho aos meus pais, Antônio e Nisaura, exemplos de sabedoria e superação, razões da minha persistência, minha inspiração e bases do meu caráter, minhas fontes de amor e conforto. Dedico-o também aos meus irmãos, Milena e Diego, com todo o carinho. Amo a todos!

Agradeço inicialmente à Ele, meu mentor, o qual, apesar de minhas fraquezas e de todos os meus defeitos, nunca, em nenhuma hipótese, me abandonou... Suas pegadas estão na areia, Pai, e sei que me carregaste uma longa parte de meu caminho. Não sou nada sem você...

À Professora Késia, meu apoio em cada momento no qual o fardo mais pesou em minhas costas, não posso traduzir em palavras minha gratidão por todos os conselhos e dicas, por cada minuto de ajuda e atenção, por cada palavra de incentivo. Assim, quero que saiba o quanto fui feliz em seguir neste curto espaço de tempo sob sua luz! Espero poder retribuir algum dia... Que todo o sucesso do mundo trilhe contigo sua jornada! Obrigado, de coração!

À minha família: pai, mãe, Milena e Diego. Vocês que me viram crescer, que me levantaram sempre que eu caí, que me incentivaram a ir adiante e buscar sempre o meu melhor, pois isso sempre se traduziu em um sorriso em seus rostos. Não conseguiria sem vocês. Mil beijos para cada um!

Aos meus amigos de longa data, André Picks, Jadson (*in brightest day, in darkest night...*), Leandro e Chico; Luciana, Geraldo, Rômulo e Louise; Nick Anderson; Samuel e família. Vocês foram, e continuarão sendo, peças-chave de minha vida. Obrigado pelas conversas, pelas risadas, pelos momentos felizes e por aqueles “nem tão felizes assim”. Só tenho a agradecer pela sua amizade, e valorizá-la, cada vez mais! Vocês valem muito para mim!

Aos colegas de trabalho, companheiros de rotina! Aqueles com os quais passo a maior parte de minha vida: Paulo Ivan, Pedrão, Gustavo, Társis, Graci, Dinas, Thiago, Edmar, Bruno Vascão, Daniel, Erik, Vinícius e Ítalo! Além de tantos outros que já cruzaram meu caminho e não trabalham mais comigo, mas que também me apoiaram e com quem aprendi tanto... Obrigado pelo apoio de sempre e pela paciência e compreensão neste momento tão importante da minha vida. Grande abraço a todos!

RESUMO

Programas de relacionamento bancários são considerados importantes ferramentas do *Marketing* de Relacionamento para instituições financeiras, que têm grande interesse na conquista da lealdade de seus clientes e na manutenção de um comportamento de recompra de seus produtos e serviços, no longo prazo. O Banco do Brasil S.A. disponibiliza a seus clientes pessoa física o programa de relacionamento Ponto pra Você, o qual permite a eles usufruir de uma multiplicidade de vantagens e oportunidades de utilização de seus pontos, no intuito de agregar maior valor ao seu relacionamento com o banco, assim como à posse e utilização de produtos e serviços dos portfólios do BB. Este estudo objetivou verificar a existência de correlação entre as percepções do cliente pessoa física do Banco do Brasil quanto ao Ponto pra Você e seu relacionamento com a empresa e fundamentou-se na teoria do *Marketing* de Relacionamento e no embasamento teórico dos programas de relacionamento para a realização da pesquisa apresentada, de natureza quantitativa, aplicada a uma amostra de 144 clientes ativos da Agência Ministérios dos Transportes e Comunicações – DF do Banco do Brasil. Os resultados mostraram correlações positivas e significativas entre o nível de conhecimento e utilização do programa e a percepção de relacionamento. Este trabalho contribui para o conhecimento acadêmico no que tange à avaliação de um programa de relacionamento como ferramenta de apoio do *Marketing* de Relacionamento para as empresas.

Palavras-chave: *Marketing* de Relacionamento, *Customer Relationship Management*, Programa de Relacionamento, Lealdade, Satisfação.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Tempo de relacionamento com o Banco do Brasil.....	44
Gráfico 2 – Uso dos benefícios do Ponto pra Você – Categoria Pontos do Cartão...	47
Gráfico 3 – Conhecimento do Ponto pra Você e interesse em conhecer mais sobre suas vantagens.	49
Gráfico 4 – Conhecimento do Ponto pra Você e posse de produtos/serviços concorrentes.....	50
Gráfico 5 – Uso dos Pontos do Cartão e posse de produtos/serviços concorrentes.	51
Gráfico 6 – Superação das expectativas no relacionamento com o BB	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Posse/utilização de produtos e serviços do portfólio do BB	45
Tabela 2 – Nível de conhecimento do Ponto pra Você	46
Tabela 3 – Correlação entre o nível de conhecimento do Ponto pra Você e uso dos benefícios dos Pontos do Cartão	48
Tabela 4 – Correlação entre o nível de conhecimento do Ponto pra Você e opinião quanto aos benefícios do programa	52
Tabela 5 – Análise percentual de frequências dos itens 2 a 6 da ERC	54
Tabela 6 – Análise percentual de frequências dos itens 7 e 8 da ERC – Grau de satisfação	55
Tabela 7 – Correlações entre o nível de conhecimento do programa/ uso dos benefícios dos Pontos do Cartão e a ERC	56

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BB – Banco do Brasil S.A.

CABB – Central de Atendimento Banco do Brasil

CRM – *Customer Relationship Management*

CS – *Consumers Satisfaction*

DBM – *Data Base of Marketing*

DRS – Desenvolvimento Regional Sustentável

ERC – Escala de Relacionamento com Clientes

EVA – *Economic Value Added*

FBB – Fundação Banco do Brasil

MR – *Marketing* de Relacionamento

PROCON – Procuradoria de Proteção e Defesa do Consumidor

RAC – Revista de Administração Contemporânea

RAE – Revista de Administração de Empresas

RAUSP – Revista de Administração da Universidade de São Paulo

REAd – Revista Eletrônica de Administração

SMS – *Short Message Service*

SISBB – Sistema de Informações Banco do Brasil

VPC – Valor Percebido pelo Cliente

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	Formulação do problema.....	14
1.2	Objetivo Geral.....	15
1.3	Objetivos Específicos.....	15
1.4	Justificativa.....	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1	<i>Marketing</i> de Relacionamento.....	17
2.1.1	Conceituação e objetivos do <i>Marketing</i> de Relacionamento.....	17
2.1.2	<i>Customer Relationship Management</i>	20
2.2	Lealdade e satisfação de clientes.....	21
2.2.1	Lealdade de clientes.....	22
2.2.2	Satisfação de clientes.....	25
2.3	Revisão da produção nacional.....	27
2.4	Ponto pra Você – Programa de relacionamento do Banco do Brasil.....	33
2.4.1	Objetivo e descrição do programa.....	33
2.4.2	Fundamentação teórica dos programas de relacionamento.....	36
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	39
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa.....	39
3.2	Caracterização da organização objeto de estudo.....	39
3.3	População e amostra.....	40
3.4	Instrumento de pesquisa.....	41
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	42
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	43
4.1	Dados de relacionamento, posse e/ou utilização produtos.....	43
4.2	Percepções sobre o programa de Relacionamento Ponto pra Você.....	46

4.3	Percepções acerca do relacionamento dos clientes com o Banco do Brasil ..	52
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	59
	REFERÊNCIAS	61
	APÊNDICE A – Questões iniciais do instrumento	66
	ANEXO A – Escala de Relacionamento com Clientes (ERC)	67

1 INTRODUÇÃO

O setor bancário tem vivenciado, desde o final da década de 1980, um cenário de intensas mudanças caracterizado pela redução da concorrência – através de fusões e incorporações de bancos comerciais – bem como pela busca por uma maior competitividade nas mais diversas atividades do setor (MOLINA, 2004). Análises comportamentais e de perfil dos clientes; promoção da qualidade, capilaridade e personalização do atendimento bancário; desenvolvimento de produtos e serviços diferenciados; inovações em processos organizacionais que assegurem índices elevados de satisfação e fidelização dos clientes com redução de custos operacionais; e manutenção de sistemas de inteligência competitiva passaram a ser importantes para a sobrevivência de qualquer instituição financeira neste mercado competitivo. Tais mudanças são impulsionadas, ainda, pelo desenvolvimento dos meios de comunicação e de novas tecnologias, além das mudanças no comportamento dos consumidores de serviços bancários.

Tal competitividade pode ser observada nas características similares entre diversos produtos e serviços ofertados ao público pelas organizações atuantes no mercado bancário: linhas creditícias e portfólios de investimento, produtos de seguridade, tecnologias que induzem ao auto-atendimento e que permitem uma maior praticidade na interação entre cliente e banco via Internet ou telefone. Tais produtos e serviços, em quase sua totalidade, são sempre ofertados em condições e benefícios similares pelos concorrentes, devido à velocidade de difusão de inovação inerente ao setor. Restam, portanto, os diferenciais dos produtos e serviços, bem como a atração de clientes novos e rentáveis, além da manutenção da lealdade do cliente bancário, para a continuidade dos negócios em uma instituição financeira e sua consequente sobrevivência no mercado.

Dentre estes diferenciais, o Banco do Brasil disponibiliza um programa de relacionamento bastante completo para seus clientes pessoa física, que objetiva agregar valor na relação cliente-banco e cuja influência no relacionamento e lealdade do cliente junto ao banco foi o objeto de estudo deste trabalho.

Atividades bancárias se configuram como operações do setor de serviços de uma determinada economia. Na verdade, devido à grande diversidade e abrangência do setor de serviços, não há um consenso entre vários autores quanto

ao seu conceito, sendo que definir serviço ou mesmo caracterizá-lo torna-se complexo.

La Londe (1988, p.30) define serviço ao cliente como “(...) um processo cujo objetivo é fornecer benefícios significativos de valor agregado à cadeia de suprimentos de maneira eficiente em termos de custo”.

O entendimento de que o serviço e a entrega de valor ao cliente estão intrinsecamente ligados e também é a construção e gestão do valor que se tornam tão fundamentalmente necessárias à criação da lealdade no relacionamento entre qualquer empresa e seus clientes.

Três conceitos de valor são amplamente aplicados na literatura e estão sempre associados a clientes (MELLO; LEÃO, 2008). O primeiro refere-se a uma relação de custo-benefício; o segundo refere-se ao valor que um cliente tem para uma organização durante toda sua vida enquanto tal e o terceiro, baseado na escola da psicologia social, aborda o aspecto do valor relativo à própria condição da existência humana em suas relações sociais. Para os dois primeiros conceitos, mais direcionados às áreas de Administração e *Marketing*, torna-se imprescindível a qualquer organização a sua construção na percepção do cliente, em busca de sua satisfação e lealdade, maximizando suas operações com a empresa e assegurando desta forma a lucratividade nas relações comerciais, bem como sua retenção, tornando-os menos suscetíveis às investidas de empresas concorrentes. Trata-se de uma estratégia empresarial que visa à lealdade da base de clientes.

Assim, desde a definição de como a empresa se orientará para o mercado e desenvolverá suas estratégias e planos de *marketing*, capturando mediante diversas análises as oportunidades nesse mercado, até a gestão de sua base de clientes, cultivando seu relacionamento e conseqüentemente maximizando seu valor e retorno sobre os investimentos dos acionistas, passa a existir a necessidade de um planejamento estratégico, dado que as empresas precisam ser capazes de avaliar suas capacidades internas e desenvolver vantagens competitivas sustentáveis (BARNEY, 2007, p.66-67), que assegurem seu posicionamento no mercado, a manutenção de sua base de clientes, a continuidade das relações negociais e a geração de riqueza ao longo do tempo. Nesse sentido, a adoção de estratégias de *marketing* passa a ser determinante para o sucesso organizacional.

Para fomentar a demanda por produtos e serviços, tão necessária ao cumprimento dos objetivos organizacionais da empresa, é primordial reter e

rentabilizar seus clientes com potencial para negócios e incentivar o consumo de seus produtos e/ou serviços. O aprimoramento da relação entre o cliente e a empresa tende a ser favorecido por uma série de fatores que o sensibilizam de forma que este mantenha seu interesse de consumo e recompra dos produtos e/ou serviços. Dentre estes fatores, um se destaca no ambiente bancário: os programas de relacionamento ou programas de fidelidade.

1.1 Formulação do problema

Programas de relacionamento bancários são importantes ferramentas do *Marketing* de Relacionamento que favorecem a lealdade dos clientes, gerando sua satisfação pela redução dos custos com manutenção da conta corrente e tarifas incidentes sobre serviços, em troca do consumo de produtos e serviços bancários, gratuitos ou não. Do ponto de vista da empresa, este consumo gera a rentabilização do cliente bancário em determinado período de tempo, quer seja pela elevação da margem de contribuição individual do cliente, ou através da redução do impacto que tem seu relacionamento com a organização, em termos de consumo de estrutura. De acordo com Liu (2007), programas de relacionamento podem ser definidos

como um importante componente da estratégia empresarial de gestão do relacionamento com o cliente (CRM), [...] objetivam ampliar a lealdade do cliente recompensando-os por realizar seus negócios com a empresa. Através destes programas, empresas potencialmente podem ganhar a repetição de negócios e, ao mesmo tempo, obter ricos dados do consumidor que auxiliem futuros esforços de CRM (pág. 1, tradução nossa)

O resultado esperado na implantação de um programa de relacionamento é, para o banco, uma redução no volume total de receitas arrecadadas com tarifas de serviços, como tarifas de conta corrente e anuidades de cartão de crédito, substituídas por receitas provenientes da comercialização e consumo de outros produtos e serviços bancários, como produtos de seguridade (seguros de vida, residência e automóveis), títulos de capitalização, planos de previdência complementar e cotas em grupos de consórcios, dentre outros; e serviços como recebimento de salário junto ao banco, utilização do auto-atendimento via Internet e cadastramento de contas de água, luz e telefone em débito automático em conta corrente. Essa nova origem das receitas é proveniente de produtos e serviços

considerados fidelizadores da clientela e que promovam a rentabilização do cliente no longo prazo, dirimindo o comportamento de consumo aleatório no mercado.

Porém, é interessante analisar os efeitos de um programa de relacionamento na percepção do cliente pessoa física quanto ao seu relacionamento com o Banco do Brasil, visto que há pouca evidência acerca dos efeitos a longo prazo deste tipo de programa na manutenção do relacionamento entre empresa-cliente (LIU, 2007).

1.2 Objetivo Geral

Verificar a relação entre a percepção sobre o programa de relacionamento Ponto pra Você disponibilizado pelo Banco do Brasil aos seus clientes pessoa física e a percepção de relacionamento dos clientes com o banco.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar o nível de conhecimento do cliente do Banco do Brasil acerca das características e benefícios do programa de relacionamento disponibilizado;
- Identificar o índice de utilização dos benefícios do programa de relacionamento pelos clientes;
- Identificar a percepção dos clientes acerca do seu relacionamento com o Banco do Brasil;
- Identificar eventual necessidade de divulgação do programa de relacionamento junto aos clientes.

1.4 Justificativa

A presente pesquisa se justificou pela necessidade de se reafirmar ou não os benefícios provenientes da entrega de valor ao cliente bancário do Banco do Brasil

por intermédio dos benefícios de um programa de relacionamento disponibilizado a ele pelo banco. Motivou-se, ainda, no interesse do pesquisador no assunto tratado, visto que atua no gerenciamento de um segmento desses clientes na empresa-objeto do estudo, o que facilitou o levantamento de dados para uma melhor compreensão dos fatos.

A pesquisa partiu do pressuposto de que um programa de relacionamento bancário incentiva o consumo do cliente, eleva seu potencial de recompra e dirime o comportamento de consumo aleatório, reduzindo seu risco de evasão e ampliando sua margem de contribuição e rentabilidade à empresa.

Programas de Relacionamento são amplamente empregados por diversas empresas que buscam, no contexto do *Marketing* de Relacionamento, a lealdade de seus clientes. Conforme Bolton, Kannan e Bramlett (2000 apud LIU, 2007), apesar do uso frequente dos programas de lealdade, sua efetividade não é bem entendida. E, num mercado onde os clientes, por mudanças nos padrões de comportamento, têm se demonstrado cada vez menos leais, é importante validar as vantagens para o banco no desenvolvimento e manutenção de uma base de dados de *marketing* parcialmente apoiada em um programa como este.

Em uma análise acerca do interesse da empresa no desenvolvimento de vínculos fortes com seus clientes e no acréscimo de benefícios financeiros a eles disponibilizados, é possível identificar o potencial de incremento dos negócios proveniente de um programa de relacionamento (LIU, 2007).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O Referencial Teórico trata da revisão da literatura nacional e internacional referente ao *Marketing* de Relacionamento (M.R.) e a visão dos principais autores quanto a essa abordagem do *marketing*, mantido o foco do estudo na lealdade de clientes.

Apresenta também uma síntese teórica acerca da satisfação e lealdade de clientes e a revisão da produção nacional, sumarizada com artigos científicos publicados em periódicos nacionais conceituados no período compreendido entre 2006 e 2010, sobre os temas: *Marketing* de Relacionamento, *Customer Relationship Marketing*, relacionamento entre clientes e empresas, lealdade e satisfação de clientes. Posteriormente, apresenta-se o Programa Ponto pra Você, programa de relacionamento desenvolvido e disponibilizado pelo Banco do Brasil S.A. (BB) aos seus clientes pessoa física, define-se seu objetivo para a instituição e relacionam-se suas características. Por fim, é exposto um estudo da base teórica de um programa de fidelidade.

2.1 *Marketing* de Relacionamento

Neste tópico são apresentados os objetivos das organizações na implantação do *Marketing* de Relacionamento (M.R.) enquanto estratégia para obtenção da lealdade dos clientes e seus benefícios para as empresas, além do conceito e abordagens do *Customer Relationship Management* (CRM), ou na tradução para o português, Gestão do relacionamento com Clientes, estes tratados como sinônimos, de acordo com Rozzett e Demo (2010).

2.1.1 Conceituação e objetivos do *Marketing* de Relacionamento

De acordo com Sheth e Parvatiyar (1995) o *Marketing* de Relacionamento emerge como um fenômeno recente, apesar de as práticas de *marketing* orientado

para a relação entre a empresa e seus clientes datarem da era pré-industrial. O relacionamento entre compradores e vendedores assume atualmente um caráter de gestão estratégica, apesar de existir desde que os homens começaram a negociar bens e serviços, no processo inicial de trocas (WILSON, 1995 apud SLONGO, 2005).

Segundo Berry (2005 apud NEGRETO, 2007) o *Marketing* de Relacionamento pode ser definido como

a atração, a manutenção e, em organizações multi serviços, o realce (aumento) de relacionamento com clientes. A atração de novos clientes deve ser vista como um passo intermediário no processo de *marketing* e solidificar relacionamentos, transformar clientes em leais consumidores e servi-los é de fato *marketing*. (p. 19)

Marketing de Relacionamento também pode ser conceituado de acordo com Limeira (2003) como uma estratégia de *marketing* que visa construir uma relação duradoura entre cliente e fornecedor, baseada em confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos.

Ainda pode também ser entendido, numa definição para o setor bancário, como sendo as atividades desenvolvidas pelos bancos a fim de atrair, interagir e reter clientes mais rentáveis ou de alto patrimônio líquido (LEVERIN; LILJANDER, 2006).

Ravald e Grönroos (1996) afirmam que o *Marketing* de Relacionamento tem sido apresentado como uma maneira para que as empresas desenvolvam relacionamentos de longo prazo mutuamente benéficos e valiosos com seus clientes, alcançando assim um melhor desempenho no relacionamento com os mesmos. Esta orientação é tratada como uma filosofia do “sentir-e-responder” centrada no cliente.

Neste sentido, pode-se afirmar que o M.R. está intimamente ligado à criação e desenvolvimento de fortes vínculos de relacionamento entre as organizações e seus clientes, prioritariamente aqueles que possuem um maior potencial para negócios, com o objetivo de incentivar o consumo de produtos e serviços. Visa também à construção de um ativo insubstituível da empresa, oriunda da lealdade dos clientes, que é a manutenção de uma base de clientes satisfeitos e rentáveis. Neste ínterim, a obtenção de valor tanto por parte da empresa como na percepção do cliente quanto às vantagens no relacionamento duradouro e satisfatório entre si reflete as bases do *Marketing* de Relacionamento.

O maior objetivo do M.R. nas organizações é a constituição de vantagens competitivas sustentáveis (ROWE; BARNES, 1998). Independentemente do tamanho de uma empresa, criar e gerenciar de maneira eficiente relacionamentos com seus clientes são motivações para a adoção do *Marketing* de Relacionamento (NGAI, 2005). Relacionamentos de fidelidade são imperiosos para a empresa, considerado seu interesse na manutenção e ampliação de sua competitividade no mercado, atentando sempre para a satisfação de seus clientes.

Porém, o M.R. não objetiva a criação de vínculos fortes exclusivamente com clientes. Conforme Morgan e Hunt (1994), o *Marketing* de Relacionamento refere-se a todas as atividades de *marketing* direcionadas ao estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de trocas relacionais bem sucedidas. Aqui, incluem-se todas as pessoas ou organizações que podem, direta ou indiretamente, afetar o sucesso das atividades de *marketing* da empresa. Neste contexto, o *Marketing* de Relacionamento tem como premissa a construção de relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios com as partes-chave do negócio, a fim de conquistar ou manter negócios com os clientes.

Há a necessidade de uma integração das atividades de *marketing* existentes na empresa com objetivo de criar, comunicar e entregar valor aos clientes. Tal situação favorece a criação de uma rede de *marketing* que consiste na empresa e em todos aqueles que a apóiam (clientes, acionistas, funcionários, acadêmicos e diversos agentes da cadeia de suprimentos) e que com ela mantém relacionamentos mutuamente compensadores, no intuito de ampliar a competitividade. Kotler (2006) também menciona que cada vez mais a concorrência não se dá entre empresas, mas entre redes de *marketing*, sendo que a empresa que tiver construído a melhor rede se destacará dentre as demais.

A integração das atividades de *marketing* é o primeiro dos quatro pilares operacionais de sustentação de uma estratégia empresarial amparada nos conceitos de *Marketing* de Relacionamento, propostos por Parvatiyar e Sheth (2000). O segundo pilar considera o estabelecimento de uma infra-estrutura que assegure a operacionalização dessas ações; já o terceiro refere-se ao processamento e distribuição de informações sobre os clientes e sobre as atividades organizacionais de *marketing*, a citar como exemplo os softwares de apoio à implantação do *Customer Relationship Management* (CRM) e o *Data Base of Marketing* (DBM); e por fim, no quarto e último pilar há a necessidade do estabelecimento de métricas ou

mensurações para um efetivo acompanhamento dos negócios – como o *balanced scorecard* e o EVA (*economic value added*), além do monitoramento dos índices de satisfação dos clientes e parceiros (PARVATIYAR; SHETH, 2000).

2.1.2 *Customer Relationship Management*

Como visto em 2.1.1, no terceiro pilar operacional de sustentação do *Marketing* de Relacionamento nas empresas, Parvatiyar e Sheth (2000) incluíram o *Customer Relationship Management* (CRM) tratado pelos autores como sendo um instrumento de análise e de processamento e distribuição de informações dos clientes, bem como das atividades de *marketing* da empresa.

CRM foi e continua sendo utilizado com frequência para descrever soluções de base tecnológica para o relacionamento entre a empresa e seus clientes (PAYNE; FROW, 2005), a citar como exemplo a automação da força de vendas e o processamento sistemático de dados como comportamento de compras e propensão de consumo de um nicho, segmento ou cliente, tratado de forma individualizada.

Ampliada a abordagem sobre CRM, este pode ser visto como uma estratégia que põe em prática os princípios do *Marketing* de Relacionamento. Ainda, conforme Rozzett e Demo (2010) e Payne (2006 apud DEMO; PONTE, 2008), *Marketing* de Relacionamento e *Customer Relationship Management* (CRM) deve ser tratado como uma filosofia de relacionamento com os clientes, visto que sua adoção, por parte da empresa, acarreta profundas mudanças em sua cultura e estrutura. Tais mudanças devem-se ao fato de que o cliente torna-se a figura mais importante, assumindo um lugar ora ocupado pelos produtos e serviços no desenvolvimento das atividades globais da empresa (RYALS; KNOX, 2001).

Conforme Reinartz e Krafft (2004) há um desafio em definir CRM, visto que qualquer definição se restringe ao nível no qual CRM é praticado em uma organização. Assim, o processo de CRM deve ser tratado em um nível onde está direcionado para o cliente. Esta visão demonstra a importância da coordenação de informações por toda a organização de forma a permitir o gerenciamento integral e sistemático de todo o relacionamento com o cliente.

Existe uma confusão quanto à definição mais adequada de CRM, visto que, da mesma forma como o CRM pode ser aplicado em diferentes níveis e abordagens pelas organizações, há uma infinidade de caracterizações, visões filosóficas, culturas, estruturas organizacionais e demais particularidades a serem consideradas na análise, inclusive de empresas de mesmo porte e que atuam no mesmo segmento do mercado.

Neste nível de estudo, define-se CRM de uma forma mais ampla, porém sintetizada, como sendo uma estratégia que envolve tecnologia de informação, processos de negócios e atitude empresarial que somam forças para gerar diferencial competitivo por meio do relacionamento com os clientes. (LOPES, 2001 apud XAVIER; DORNELAS, 2006).

Empresas que adotam a filosofia de CRM para a consecução e atingimento dos objetivos de construção e manutenção de relacionamentos de lealdade com seus clientes também necessitam de instrumentos que permitam avaliar o nível de relacionamento atingido pela estratégia orientada em tais premissas. Contudo, o embasamento para tais análises ainda é bastante deficiente, no que tange à existência de instrumentos validados para a mensuração dos índices de relacionamento.

Em busca dessas medidas de CRM, foram encontrados três estudos que validaram escalas de *Marketing* de Relacionamento. A primeira escala, encontrada na produção internacional, foi validada por Wilson e Vlosky (1997) e visa avaliar a percepção de relacionamento de clientes corporativos. A segunda, também na produção internacional, é a escala validada por Sin, Tse e Yim (2005) com o objetivo de mensurar as dimensões do CRM praticado pelas empresas. E por fim, a terceira escala, a Escala de Relacionamento com Clientes (ERC), validada por Rozzett e Demo (2010) é pioneira tanto no que tange à produção nacional, quanto à avaliação da percepção de relacionamento dos clientes pessoa física.

2.2 Lealdade e satisfação de clientes

Neste tópico são abordados os construtos lealdade e satisfação do cliente, demonstrando como são considerados interessantes para o sucesso de qualquer

organização no ambiente de mercado competitivo e os motivos pelos quais devem estar inculcadas na estratégia empresarial, em seus valores e cultura. A busca constante pela construção e manutenção de fortes vínculos de lealdade e monitoramento dos índices de satisfação da clientela deve ser tratada como uma prioridade para as funções do *marketing*, cabendo a todas as demais funções organizacionais o emprego e direcionamento eficiente de seus recursos para tanto. Destes construtos também decorre o atingimento dos objetivos de rentabilização e retenção da base de clientes, além do posicionamento estratégico no mercado onde está inserida a empresa.

2.2.1 Lealdade de clientes

A lealdade de clientes é definida, conforme Oliver (1999), como sendo

[...] um profundo compromisso de, no futuro, comprar ou recomendar repetidamente certo produto ou serviço preferido, assim causando compras repetitivas com a mesma marca ou portfólio da marca, a despeito de influências situacionais e esforços de *marketing* potencialmente capazes de causar mudanças comportamentais. (p. 34, tradução nossa)

Diante do conceito de lealdade proposto por Oliver (1999), verifica-se que o construto é composto por dois elementos: um objetivo e outro subjetivo. No elemento objetivo se encontra a repetição da aquisição de serviços e produtos. Enquanto que no elemento subjetivo está justamente a questão da lealdade, onde se verifica no cliente um comportamento de recompra guiado por fatores psicológicos, como um sentimento de confiança e comprometimento da empresa para com o mesmo.

Assim, não basta somente que o cliente realize diversas compras com a mesma empresa ou organização. É necessário que, aliado a tal fator, exista o lado psicológico do construto lealdade, onde o cliente prefere determinado fornecedor a outro em razão de confiabilidade, de emoções e sentimentos (ELLIS, 2000; DICK; BASU, 1994 apud FURLAN, 2010).

Diante do fato de que a lealdade envolve um fator objetivo (repetição) e um subjetivo (sentimento de confiança e comprometimento), percebem-se quatro situações de lealdade em relação ao comportamento e a atitude do cliente: lealdade

real, latente, falsa e inexistência de lealdade, sugerindo influência dos construtos comportamento e atitude na lealdade dos clientes (DICK; BASU, 1994 apud FURLAN, 2010).

Dessa forma, se a atitude e o comportamento do cliente são fortes tem-se uma lealdade real, que por consequência faz com que o cliente volte a adquirir produtos e serviços da empresa. Caso haja uma atitude forte, mas um comportamento fraco tem-se uma lealdade latente, que pode no futuro se tornar uma lealdade real. No caso de um comportamento forte e uma atitude fraca ter-se-ia uma lealdade falsa. E havendo um comportamento fraco e uma atitude fraca não há o que se falar em lealdade uma vez que esta é inexistente.

Exemplificando, na primeira situação (atitude forte e comportamento forte) tem-se o caso do cliente leal que volta a adquirir produtos de determinado fornecedor em razão de seus próprios sentimentos, como dito anteriormente. Na segunda situação (atitude forte e comportamento fraco), tem-se a lealdade latente, exemplificada pelo cliente que volta a adquirir produtos e serviços esporadicamente. Caso a sua confiança e comprometimento cresçam existe a possibilidade de ser tornar uma lealdade real. Na próxima situação, (atitude fraca e comportamento forte) estar-se-ia diante do cliente que não possui nenhum vínculo sentimental com a empresa. Na última situação, verifica-se o exemplo do consumidor que transaciona com a empresa ocasionalmente por razões diversas, sendo esse o motivo de não haver lealdade.

A lealdade não surge do nada. Conforme Oliver (1999), ela possui alguns estágios ou fases para seu pleno desenvolvimento, sendo eles: a) cognitivo: onde o cliente toma ciência de preços, qualidades e benefícios do produto ou serviço oferecido; b) afetivo: onde está envolvido um fator emocional do cliente, ante a confiabilidade do produto; c) conativo ou volitivo: implica no comprometimento do cliente para com a empresa em face do sentimento do mesmo com o produto ou serviço. Existe até determinado comprometimento do cliente para com a empresa, contudo, a lealdade é inefetiva e continua sendo um processo pessoal do cliente em face da organização; d) comissivo: o cliente deixa de expressar seus sentimentos e passa a agir, ou seja, ele passa a adquirir os produtos ou serviços da empresa com a qual se sente fidelizado.

Em suma, o cliente, inicialmente, toma conhecimento do produto ou serviço, vindo a ter uma experiência positiva (considerada satisfação) com a compra ante a

confiabilidade destes e assim, ele se compromete a adquirir o produto ou serviço novamente, formalizando a recompra.

Kerper (2007) diz que, com o passar do tempo, o cliente toma conhecimento de outros produtos e serviços constantes do portfólio da empresa e torna-se mais suscetível ao apelo de *marketing*, adquirindo-os. Entretanto, corre-se o risco de que o cliente tenha contato com outros fornecedores, fazendo com que a sua lealdade com determinada empresa seja abalada em razão de questões como preço e benefícios dos produtos oferecidos pelo concorrente. Diante desse fato é importante para a empresa sempre estar em contato com o cliente oferecendo-lhe valor adicional de compras, para que se mantenha leal.

Organizações adotam estratégias para retenção de clientes, dirimindo este risco de contato dos concorrentes com seus clientes mais leais. Uma delas é erguer barreiras de custos elevados ou perda de descontos para o cliente. A segunda estratégia de retenção é entregar sempre ao cliente um alto grau de satisfação (KOTLER, 2006), ou ainda, promover experiências em que os clientes sintam-se encantados (DEMO; PONTE, 2008).

Logo, percebe-se que lealdade envolve um processo de manutenção de relacionamento, e deve ser mantida através das premissas do *Marketing* de Relacionamento, visando à construção e ao desenvolvimento de um relacionamento sólido de longo prazo com o cliente.

A lealdade como um processo duradouro deve ser baseada justamente na criação desse vínculo de relacionamento. O cliente escolhe fidelizar-se com determinada empresa em vez de outra pelo fato de que esta é a que melhor se adequa às suas necessidades. Nesse sentido, é preciso criar mecanismos de informação que atuem incisivamente, na fase cognitiva do cliente, de forma que ele se sinta seguro na capacidade da empresa em atender com maior plenitude suas necessidades, numa relação baseada em confiança e comprometimento, desta forma assegurando-se a perenidade do vínculo de lealdade.

De acordo com Larán e Espinoza (2004), existe uma relação positiva entre satisfação e lealdade que implica de forma considerável no *Marketing* de Relacionamento, que busca a retenção por meio do estabelecimento de transações relacionais com os clientes. Assim, a lealdade, está ligada ao conceito de satisfação, haja vista que a satisfação é fundamental na fase afetiva de lealdade (OLIVER, 1999).

A satisfação como experiência positiva na aquisição de um produto ou serviço influi diretamente na lealdade do cliente para com a empresa (BENNETT, 2004). Diante desse fato, é imperioso o estudo da satisfação do cliente, como realizado a seguir.

2.2.2 Satisfação de clientes

A satisfação do cliente ou *consumer satisfaction* (CS), é definida por Oliver (1996 apud Bennett; Rundle-Thiele, 2004) como sendo

[...] uma resposta emocional pós-consumo que pode ocorrer como resultado de uma comparação entre a expectativa e a real *performance* ou ainda como um resultado que ocorre sem comparação de expectativas. (p. 3, tradução nossa)

Por este conceito percebe-se que a satisfação está baseada nas expectativas que o cliente tem em relação ao produto ou serviço. Alcançar as expectativas do cliente é fator de satisfação. Um cliente que tem suas expectativas superadas sentir-se-á encantado. Em exemplo, caso determinado cliente, o qual espera que certo produto ou serviço satisfaça as suas necessidades, perceba uma situação de valor incremental às suas expectativas neste produto ou serviço, que supra suas necessidades e ainda ofereça-lhe outros benefícios, a superação da expectativa relacionada à transação comercial também é fator de geração satisfação, bem como de encantamento do cliente (DEMO; PONTE, 2008).

A satisfação é um sentimento ou estado emocional do cliente em relação ao produto, podendo ser positiva ou negativa, de acordo com o nível de atendimento de suas expectativas pelo produto ou serviço adquirido. Pode-se afirmar que a satisfação ocorre quando as expectativas são atendidas ou superadas e ocorre insatisfação quando as mesmas não são, ainda que parcialmente.

Dessa forma, as empresas atualmente têm por objetivo não somente a venda de produtos ou serviços. O objetivo, além da venda, é justamente a busca da satisfação do cliente em relação aos produtos e serviços por ela oferecidos, a fim de que a satisfação, atrelada a outras variáveis (como confiança, por exemplo), possam levar ao desenvolvimento de relacionamento do cliente com a empresa (ROZZETT; DEMO, 2010).

A grande problemática da satisfação do cliente está justamente em sua mensuração. Empresas orientadas para o *Marketing* de Relacionamento têm como premissa o monitoramento e análise sistemática dos índices de satisfação de seus clientes, principalmente daqueles com maior potencial para novos negócios ou maior margem de contribuição assumida. É necessário saber se o cliente encontra-se satisfeito ou não com o produto ou serviço e ainda qual é o grau de sua satisfação.

Conforme Yi (1989) existem dois métodos de pesquisa da mensuração da satisfação do cliente que permitem ao pesquisador uma aproximação a real satisfação do cliente acerca de um determinado produto ou serviço.

Os métodos diretos, onde a mensuração da satisfação do consumo ocorre de forma direta, tendo ainda um objetivo claro e com respostas sempre simples, são uns dos primeiros métodos a serem utilizados. Nestes métodos, as regras de correspondência entre a satisfação do consumidor e as medidas são inequívocas (YI, 1989).

O segundo tipo de método de mensuração da satisfação dos consumidores refere-se aos métodos indiretos, que se baseiam na coleta de dados relativos a reclamações e recompras. São importantes por considerarem reclamações e repetições de comportamentos de compra, uma vez que se demonstram pertinentes à análise da satisfação, tanto para as empresas quanto para os consumidores.

Existem fatores que implicam na satisfação do cliente, tais como preço e notícias de incidentes com os produtos e serviços oferecidos pela empresa, como *recalls* e suspensões de fornecimento (LEVERIN; LILJANDER, 2006), o que demonstra efetivamente o binômio custo-benefício. Desta forma, se o custo do produto for elevado e em contrapartida o benefício oferecido for baixo, tem-se uma insatisfação do cliente. De outro lado, se o custo for, na percepção do cliente, baixo, com benefícios (como qualidade e utilidade) e entrega de valor altos, obtém-se a satisfação do cliente, ampliando-se a possibilidade de retenção de clientes.

Larán e Espinoza (2004) relacionaram satisfação com lealdade e encontraram que o papel dos julgamentos em relação à experiência de consumo destaca-se dentre as motivações que levam os consumidores ao comportamento leal. A afirmação se justifica na ratificação de que as avaliações ou julgamentos são fatores de alta influência na formação de atitudes e intenções de ação. Os resultados de Larán e Espinoza (2004) mostram que a satisfação é um dos antecedentes afetivos da lealdade.

2.3 Revisão da produção nacional

Este capítulo expõe uma compilação dos trabalhos realizados por autores nacionais quanto aos temas *Marketing* de Relacionamento, relacionamento entre clientes e empresas, *Customer Relationship Marketing*, lealdade e satisfação de clientes nas empresas. Apresentam-se aqui os objetivos e resultados de 18 artigos científicos relacionados aos temas, publicados no período entre 2006 e 2010 nos seguintes periódicos científicos: Revista de Administração Contemporânea (RAC), RAC – Eletrônica, Revista de Administração de Empresas (RAE), RAE – Eletrônica, Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP) e Revista Eletrônica de Administração (REAd). Os periódicos RAC, RAC – Eletrônica, RAE e RAE – Eletrônica estão classificados no estrato B1 da Qualis, na área de avaliação de Administração, Ciências Contábeis e Turismo. Os periódicos RAUSP e REAd constam do estrato B2 deste sistema de avaliação de periódicos, na mesma área de avaliação. A apresentação dos estudos é realizada em ordem cronológica.

Em relação à insatisfação dos consumidores, Beber e Rossi (2006) realizaram um estudo exploratório na cidade de Porto Alegre, especificamente sobre o serviço de assistências técnicas autorizadas de automóveis e buscaram investigar as causas, o nível e as consequências da insatisfação destes consumidores. Os resultados demonstraram relações entre o nível de insatisfação e atributos que caracterizaram a amostra, qual a influência da insatisfação nas reações dos consumidores e as consequências da insatisfação com os serviços prestados. Concluiu-se que a maior parte dos consumidores tomam atitudes quanto à sua insatisfação, desde reclamações junto à concessionária até atitudes mais drásticas, como iniciar processo judicial e reclamar junto às montadoras e/ou ao PROCON.

Larán e Rossi (2006) apresentaram o teste de um novo modelo da influência das surpresas positiva e negativa no processo de formação da satisfação. Em seus resultados, verificaram que a satisfação é influenciada de forma negativa com surpresas negativas e de forma positiva com surpresas positivas, sendo que tais influências são mediadas por afetos negativos e positivos, respectivamente.

O estudo de D'Angelo, Schneider e Larán (2006) descreveu e analisou a postura de grandes empresas brasileiras para desenvolver relacionamento com consumidores finais, tomando como ponto de partida as prescrições da literatura

dominante a respeito do *Marketing* de Relacionamento. Os autores obtiveram resultados que indicam que as empresas enfrentam dificuldades em todas as instâncias do *Marketing* de Relacionamento, pois, apesar de reconhecerem sua importância, não foram capazes de inseri-lo na cultura e na estratégia organizacionais, depositando mais atenção às ferramentas operacionais. As possíveis causas destas dificuldades referem-se a uma cultura organizacional não solidificada para o relacionamento, a baixa interação com consumidores em busca do acúmulo de conhecimento e geração de inteligência, o foco da estratégia empresarial no curto prazo, a incapacidade de compreender o comportamento do consumidor e a inadequação de processos, infra-estrutura, ferramentas de análise e métricas, fatos que conduzem as empresas a ações descontinuadas e de impacto limitado.

Larentis, Slongo e Milan (2006) procuraram desenvolver uma abordagem teórica e reflexiva sobre o gerenciamento por categorias – uma das técnicas que compõe o ECR – sigla em inglês para Resposta Eficiente ao Consumidor - para o varejo de auto-serviço. O ECR é uma filosofia que permite a criação de um sistema eficiente com vistas a uma maior integração entre fornecedores e varejistas, de forma a otimizar seus processos de negócio e assim maximizar a satisfação dos clientes. Esta abordagem, inserida na discussão o *Marketing* de Relacionamento, concluiu que o gerenciamento por categorias depende da construção, manutenção e ampliação de relacionamentos duradouros entre os parceiros de troca, no intuito de agregar valor às ofertas e atender de forma mais efetiva às necessidades dos clientes e dos consumidores.

Em seu trabalho, Xavier e Dornelas (2006) investigaram o papel do gerente no que concerne ao trato com o cliente, em face da utilização de um sistema de gerência do relacionamento com o cliente (CRM). A pesquisa, efetuada por meio de um estudo de caso em profundidade, constatou resultados significativos sobre a potencialidade de uso do sistema, requerendo mudanças nos processos e incluindo uma postura gerencial mais proativa em relação ao contato e atendimento do cliente, o que possibilita o gerenciamento mais efetivo e um melhor planejamento das atividades. Concluiu-se que existem vantagens para a empresa com a utilização do CRM via consolidação e centralização das informações, que possibilitaram facilidades administrativas e agilidade na comunicação interna, viabilizando uma

abordagem única ao cliente, o que pode ser considerado como vantagem competitiva.

Almeida e Nique (2007) propuseram e testaram uma escala para a mensuração do encantamento do cliente na avaliação pós-consumo, considerando as dimensões do construto e seus comportamentos subsequentes. Três estudos foram utilizados para purificar a escala proposta e validá-la, sendo que os resultados apontaram para a existência de validade de conteúdo, unidimensionalidade, confiabilidade, validade convergente e validade discriminante para as dimensões do construto que foram estudadas: afeto, cognição, recomendação e recompra, surpresa positiva e personalização. A contribuição acadêmica para a área de *marketing* foi a confirmação destas dimensões como componentes do construto encantamento do cliente.

Diniz, Porto e Santos (2007) avaliaram a capacidade de resposta dos bancos às solicitações *on-line* de clientes via *e-mail*, visto que o *Internet Banking* é visto por estas instituições como um canal oportuno para o relacionamento com seus clientes. A pesquisa, que avaliou uma amostra de 40 bancos que atuam no Brasil, concluiu que o relacionamento virtual com clientes via *Internet Banking* ainda está em um estágio inicial. Em crítica ao artigo, pode-se mencionar que este trabalho buscou tão somente a análise das respostas obtidas junto aos bancos através de *e-mail*, porém seria interessante relacionar tais respostas com as possibilidades de ganhos de relacionamento e satisfação dos clientes, além de quais seriam os impactos e vantagens resultantes das respostas na lealdade e relacionamento com os clientes.

Em sua pesquisa, Farias (2007) avaliou o impacto do ambiente virtual de uma loja *on-line* na satisfação do consumidor e na sua atitude de compra, investigando como este ambiente influencia suas emoções. Foram testadas relações entre os construtos ambiente de loja, prazer e ativação, satisfação e atitude positiva com a compra *on-line*. As análises estatísticas multivariadas do autor permitiram identificar que o ambiente virtual influencia positivamente o prazer com o processo de compra *on-line*, e que esse contribui para a satisfação do consumidor e para a atitude positiva com o processo.

Santos e Fernandes (2007) examinaram o impacto dos esforços de recuperação de serviços na confiança e lealdade do cliente, no contexto das concessionárias de automóveis. Para o atingimento deste objetivo, desenvolveram e testaram um modelo teórico que retrata os inter-relacionamentos entre avaliações específicas do

processo de reclamação e variáveis relacionais. Como resultado, verificou-se que a formação da lealdade e confiança do consumidor é sensivelmente afetada pela maneira como as reclamações são resolvidas. Assim, a confiança do consumidor após a reclamação é influenciada pelo nível de satisfação pós-reclamação e o grau de lealdade do consumidor é influenciado pela satisfação pós-reclamação, pela confiança e pelo valor percebido por ele na recuperação do serviço. Estabelecido um paralelo com a pesquisa de Xavier e Dornelas (2006), é possível verificar a real necessidade de uma mudança nos processos organizacionais para o estabelecimento de uma ação organizacional mais proativa na resolução dos problemas de seus clientes, apoiada em uma base tecnológica voltada para a consecução das proposições do *Marketing* de Relacionamento. O papel gerencial é também, portanto, a mediação de conflitos com os clientes, em busca da satisfação, confiança e lealdade dos mesmos.

Frederico e Robic (2008) também fizeram um estudo relacionado à confiança e lealdade de clientes, sob a luz do *Marketing* de Relacionamento. Diferentemente do estudo exposto no parágrafo anterior, que analisou o relacionamento entre clientes e a empresa, os autores buscaram identificar os fatores determinantes da intenção de continuidade do relacionamento entre as empresas, neste caso, varejistas de moda, e seus fornecedores. As conclusões deste estudo sugerem que os fatores antecedentes da confiança ocorrem em priorização distinta para os diferentes formatos varejistas que foram objetos das análises.

A pesquisa de Larentis e Slongo (2008) confirmou em seus resultados as relações positivas entre relacionamento, vantagens competitivas sustentáveis e desempenho empresarial, no que tange ao relacionamento entre os membros do canal de *marketing*, considerados neste relacionamento fabricantes de móveis exclusivos e três varejistas, intermediários na cadeia de produção.

Zacharias, Figueiredo e Almeida (2008) realizaram uma pesquisa que procurou investigar o papel de diversos aspectos do serviço na satisfação do cliente de bancos de varejo. Os resultados demonstraram que as práticas de recuperação do serviço adotadas pelos bancos se constituem no fator que mais influencia a satisfação geral do cliente. Outros fatores também foram identificados como importantes para o cliente bancário, como a satisfação com os gerentes, bem como com os produtos e serviços oferecidos e com os serviços de autoatendimento via terminais eletrônicos, enquanto que a satisfação com o atendimento por telefone e

com o atendimento nos guichês de caixa não foram considerados significativos. Programas de relacionamento bancários não participaram deste estudo.

Em seu trabalho, Paiva, Barbosa e Ribeiro (2009) também analisaram aspectos de relacionamento com clientes no setor bancário nacional. Neste estudo objetivou-se o desenvolvimento de uma escala para identificar e classificar os atributos mais valorizados pelos clientes no relacionamento com bancos de varejo. Como resultado, verificou-se que escalas específicas são mais eficazes para explicar fenômenos de *marketing* relacionados a valor para o cliente, bem como a relevância da metodologia ora utilizada para novas pesquisas neste campo de estudo. De acordo com os autores, a maior contribuição de seu estudo, em termos teóricos e acadêmicos, pôde ser creditada à operacionalização do construto valor para o cliente, possibilitando que ele seja verificado empiricamente em contexto particular.

Souza Neto e Mello (2009) realizaram sua pesquisa com base em um levantamento e com a utilização de escalonamento multidimensional com o objetivo de investigar se os consumidores percebem seus relacionamentos com as empresas de forma similar, independentemente do tipo de serviço, e como as características dos serviços podem ser relacionadas com as percepções dos atributos dos relacionamentos. Como resultados, os autores identificaram a forma como alguns serviços podem ser agregados de acordo com as características que os consumidores percebem no relacionamento estabelecido entre eles e a empresa. Assim, empresas de serviços podem agrupar seus consumidores com base não só apenas em suas características, mas também na forma como eles percebem e/ou desejam o relacionamento. Para a empresa, a questão então passa a ser identificar qual o formato de relacionamento que cada consumidor deseja, monitorando a percepção de relacionamento dos mesmos e a partir daí, moldar a natureza de suas interações com eles. Uma crítica ao trabalho exposto seria a necessidade de avaliar os custos inerentes aos ajustes processuais e de estrutura para o desenvolvimento e implantação de múltiplas naturezas de interação com os clientes, bem como os impactos do novo modelo de relacionamento no relacionamento com o cliente e no consumo de estrutura organizacional.

Vieira, Matos e Slongo (2009) objetivaram avaliar as relações entre a qualidade de serviço do *site*, a satisfação, o valor percebido, a lealdade e boca a boca por meio de um modelo teórico. Para tanto, conduziram uma pesquisa qualitativa de caráter conclusivo-descritivo, caracterizada como um levantamento de corte

transversal único. Os resultados desta pesquisa indicaram que a dimensão da qualidade *design* teve impacto na satisfação, que a qualidade cumprimento e a qualidade de serviço afetaram o valor percebido, que o valor teve efeito direto na satisfação e que o boca a boca foi explicado tanto pela satisfação quanto pela lealdade.

Partindo da verificação de que, mesmo realizando altos investimentos em prospecção e retenção, as empresas têm evasão de clientes, Botelho e Tostes (2010) objetivaram modelar a probabilidade de clientes abandonarem o relacionamento com uma organização. Este fenômeno é conhecido como *churn*. Foram estudadas e descritas as possíveis variáveis que influenciam o abandono/permanência do cliente. Variáveis comportamentais e individuais foram usadas e tratadas como variáveis explicativas do fenômeno e os resultados deste estudo podem oferecer *insights* para que as empresas compreendam a taxa de abandono de seus clientes, relacionada à taxa de *turnover* da base de clientes. Com esta compreensão, as empresas podem, por exemplo, personalizar ações de comunicação em *marketing* e tratamento diferenciado do segmento em risco de abandono, otimizando tempo e esforços mercadológicos.

Atentando para a importância do desenvolvimento do relacionamento entre a empresa e seus clientes, Rozzett e Demo (2010) realizaram seu trabalho com o objetivo de validar uma escala para mensuração deste relacionamento, com destaque para a satisfação e lealdade como pressupostos para a sua construção e manutenção. Os resultados da pesquisa, que utilizou a Análise Fatorial Exploratória para a validação experimental do instrumento, demonstraram que a Escala de Relacionamento com o Clientes (ERC) explicou cerca de 64% da variância do fator relacionamento com o cliente. A confiabilidade dos fatores foi de 92%, o que a caracteriza como muito confiável e atesta sua consistência interna. A escala destaca-se ainda pela adesão aos conceitos teóricos que a embasaram e seu uso favorece futuros estudos relacionais das áreas de *Marketing* e de Comportamento do Consumidor, incrementando a produção de conhecimento científico. A escala em questão também foi utilizada na realização deste trabalho.

Vieira (2010) buscou em sua pesquisa aprofundar a compreensão do construto qualidade percebida no varejo eletrônico, verificando empiricamente a estrutura da escala e-S-Qual neste setor. Mediante análise das dimensões de qualidade contra valor, qualidade e lealdade e a proposição de um modelo teórico dos consequentes

da qualidade, o autor concluiu seu trabalho com a percepção de relevância da dimensão qualidade de privacidade dentre as dimensões de qualidade do *site*, o que indica aos profissionais de *Marketing* que, para o consumidor, é essencial que o *site* tenha privacidade e segurança das informações particulares de seus usuários.

Os 18 artigos sumarizados possibilitam uma reflexão acerca da produção nacional no período compreendido entre 2006 e 2010, sobre os temas relacionados: *Marketing* de Relacionamento, *Customer Relationship Marketing*, relacionamento entre clientes e empresas, lealdade e satisfação de clientes.

2.4 Ponto pra Você – Programa de relacionamento do Banco do Brasil

Neste tópico descreve-se o programa de relacionamento disponibilizado pelo Banco do Brasil aos seus clientes pessoa física: o Ponto pra Você, em seus objetivos para a empresa, características e benefícios concedidos aos clientes. As informações foram extraídas do portal do BB na internet (PROGRAMA..., 2011). Em seguida, é exposto o embasamento ou fundamentação teórica dos programas de relacionamento, também conhecidos como programas de fidelização ou de lealdade.

2.4.1 Objetivo e descrição do programa

O programa de relacionamento Ponto pra Você do Banco do Brasil – BB foi desenvolvido com o objetivo de incentivar seus clientes pessoa física a consumir os produtos e serviços disponibilizados pelo banco, favorecendo sua fidelização junto àquela instituição financeira e conseqüentemente a rentabilização da base de clientes. O público-alvo do programa são todos os clientes pessoa física ativos do BB, excetuando-se os inadimplentes e poupadores não correntistas, os quais não fazem jus aos benefícios do programa. A utilização de serviços, a posse de produtos, o tempo de relacionamento com o banco e/ou a alocação de recursos em investimentos concedem ao cliente uma pontuação, esta considerada mensalmente pela instituição para validação dos benefícios. A pontuação total do cliente é o fator-

chave para a disponibilização das vantagens, estes benefícios concedidos de forma automática. Dentre os benefícios e vantagens estão:

- Descontos no valor do pacote de serviços, podendo chegar, inclusive, à sua isenção;
- Diferenciação/redução na taxa de juros aplicada ao crédito rotativo da conta especial e do cartão de crédito;
- Acúmulo de pontos mediante compras nas funções de crédito e de débito dos cartões participantes do programa, além do pagamento, a débito da fatura do cartão de crédito, de títulos, tributos e convênios recebidos pelo BB.

O Ponto pra Você está subdividido em duas categorias, como será visto a seguir:

2.4.1.1 Pontos de Relacionamento

Refere-se à pontuação total adquirida pelo cliente através da posse de produtos e utilização dos serviços considerados para efeito de cálculo, no programa. Concede ao ele as vantagens de descontos no valor do pacote de serviços e de diferenciação/redução na taxa de juros do crédito rotativo da conta especial e do cartão de crédito. São considerados, para cálculo da pontuação mensal do cliente, os seguintes itens de relacionamento:

- a) Investimentos: média de saldos diários em fundos de investimento e depósito a prazo e valor total acumulado em planos de previdência complementar aberta;
- b) Seguros e capitalização: posse de produtos de seguridade, como seguro de automóvel, residência e vida, além do valor pago no mês para títulos de capitalização do BB;
- c) Relacionamentos: referem-se ao tempo de relacionamento que o cliente possui com o banco, sua opção pelo recebimento de salário na instituição financeira e o cadastramento em débito automático de contas para pagamento, como faturas de água, luz e telefone;

- d) Autoatendimento: considerado tanto o uso do portal do BB na Internet quanto o da Central de Atendimento Banco do Brasil (CABB) via telefone, para consultas ou realização de transações bancárias, bem como a adesão pelo cliente do serviço de mensagens de texto via celular (SMS).

2.4.1.2 Pontos do Cartão

Disponível aos clientes portadores de cartão de crédito do Banco do Brasil com a função de crédito ativa, esta categoria incentiva o uso dos cartões do BB em compras na função crédito e débito, dirimindo o comportamento de consumo aleatório do cliente mediante utilização dos cartões de administradoras concorrentes.

Tendo em vista o volume de arrecadação de tarifas ampliado nas compras efetuadas com a função de crédito do cartão, a pontuação total adquirida pelo portador referente às compras nesta função é duplicada, relativamente às compras na função de débito. O objetivo é que o cliente efetue suas compras e pagamentos, prioritariamente, na função de crédito do cartão.

Os pontos do Cartão beneficiam o cliente pelo acúmulo dos chamados “pontos do programa” que podem ser utilizados, a seu critério, para:

- Transferência para programas de milhagens das empresas aéreas parceiras;
- Transferência de pontos entre associados do Programa Ponto pra Você, na mesma categoria de Pontos do Cartão;
- Troca por cupons para participação em sorteios promovidos pela Ourocard, administradora de cartões do Banco do Brasil S.A;
- Troca por prêmios disponíveis nos catálogos de empresas parceiras, prioritariamente lojas online;
- Descontos em anuidades dos cartões de crédito;
- Troca por produtos de seguridade do Banco do Brasil ou desconto na aquisição dos mesmos;
- Transferência para outros programas de fidelidade;
- Doações para a Fundação Banco do Brasil – FBB.

2.4.2 Fundamentação teórica dos programas de relacionamento

Programas de relacionamento ou programas de fidelização, como o Ponto pra Você do Banco do Brasil, configuram-se em esforços estruturados de *marketing* que recompensam, além de encorajar, um comportamento leal de compras, por parte dos clientes. Tal comportamento frequentemente beneficia a empresa, propiciando uma maneira de construir um relacionamento de fidelidade de longo prazo com estes clientes. Em um modelo de negócios que visa à lealdade do cliente, são considerados como recursos empregados para incrementar a fidelidade do cliente de forma que os objetivos estratégicos da organização sejam atingidos.

Liu (2007) também define qualquer programa de fidelidade como sendo

[...] programa que permite aos consumidores acumular recompensas gratuitas quando efetuam compras repetidas com uma empresa. Tal programa raramente beneficia os consumidores em uma compra, porém é intencionado a criar a lealdade do cliente ao longo do tempo. (pág.20, tradução nossa)

Neste íterim, o programa Ponto pra Você do Banco do Brasil é bastante completo, pois favorece o cliente ao não exigir, necessariamente, a repetição de compras, sendo que o cliente pode optar pelo consumo de diversos produtos e serviços, simultaneamente, ou pelo consumo de até mesmo um único produto ou serviço. Como exemplo, clientes investidores que mantêm um bom volume de seus recursos aplicados em depósito a prazo podem usufruir de taxas juros reduzidas para a conta especial e isenção da cobrança mensal do pacote de serviços.

Este tipo de programa surgiu a partir de estudos realizados na década de 1970 por pesquisadores europeus no comércio *business-to-business*. Verificou-se que fornecedores que se preocupavam em criar fortes vínculos comerciais com seus clientes tendiam a ter clientes mais leais, ou seja, cediam a esses fornecedores uma participação maior em seus negócios. Os clientes também afirmavam que viam nesses fornecedores bons parceiros para seus negócios (DOWLING; UNCLES, 1997). A partir destes estudos, programas de associação começaram a ser disponibilizados pelas empresas de diversos segmentos de mercado aos seus clientes com maior potencial de negócios e margens de contribuição.

A companhia aérea *American Airlines* foi uma das primeiras empresas a introduzir um programa de fidelidade, ofertando créditos de milhagem gratuita a seus

clientes, na década de 1980. Posteriormente, tal ferramenta para o incremento dos negócios também passou a ser amplamente utilizada por redes de hotéis, locadoras de automóveis e administradoras de cartão de crédito (KOTLER, 2006).

Ainda segundo Kotler (2006), a primeira empresa de um determinado setor a fazer uso de um programa de relacionamento normalmente beneficia-se com os ganhos decorrentes das transações incentivadas com o cliente, principalmente caso as empresas concorrentes reajam tardiamente à implantação do modelo de negócios.

Programas de fidelidade também são considerados instrumentos que podem melhorar a percepção do cliente sobre o que a empresa tem a oferecer-lhe (BOLTON; KANNAN; BRAMLETT, 2000; YI; JEON, 2003 apud LIU, 2007). Ainda de acordo com os autores, a função incremental de valor que os programas de fidelidade possuem é fundamental tanto na fase inicial de relacionamento com o cliente como para sua retenção na empresa.

Conforme Dowling e Uncles (1997), a empresa pode beneficiar-se pela disponibilização de um bom programa de fidelidade a seus clientes das seguintes formas:

- Os custos de *marketing* para atração dos clientes são reduzidos;
- Consumidores leais são menos sensíveis a alterações de preço de produtos e serviços;
- Os clientes gastam mais com a empresa;
- Os clientes passam a outras pessoas recomendações positivas e informações sobre suas empresas, marcas e fornecedores favoritos.

O estudo dos autores supracitados concluiu que, na prática, análises e considerações competitivas são as maiores razões para o lançamento de um programa de fidelidade por uma empresa. Além disto, tais programas podem ser vantajosos, contanto que (i)melhorem diretamente a proposição de valor dos produtos e serviços; (ii) ampliem a disponibilidade dos produtos e serviços e (iii) neutralizem o impacto de programas concorrentes na intenção de compra dos clientes.

Por fim, existe ainda o benefício psicológico de impacto direto na intenção de compra do cliente, proveniente da existência de um programa de relacionamento.

Este benefício complementa a utilidade da transação de compra e consequentemente a percepção geral de valor obtido mediante realização de transações com a empresa (THALER, 1987 apud LIU, 2007). Há perspectivas positivas de realização de novas transações com os mesmos clientes, bem como a manutenção do relacionamento com a empresa.

Em seguida, apresenta-se o capítulo sobre os métodos e técnicas de pesquisa utilizados.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste capítulo, é apresentado o delineamento da pesquisa de acordo com seu propósito e objetivo geral estabelecido, além de descritos os processos e procedimentos empregados para o levantamento e análise dos dados. Caracteriza-se também a empresa-objeto do estudo, a população e amostra e o instrumento de pesquisa a ser utilizado.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

A pesquisa é definida como sendo descritiva, tomando por base o seus objetivos de (i) identificar a percepção dos clientes do Banco do Brasil quanto ao seu relacionamento com a instituição e (ii) estabelecer, sempre que possível, uma relação entre variáveis. A pesquisa também é classificada como correlacional, visto que buscou verificar se existe correlação entre a percepção sobre o programa de relacionamento Ponto pra Você disponibilizado pelo Banco do Brasil aos seus clientes pessoa física e a percepção de relacionamento dos clientes com o banco. Ou seja, buscou explicar se o uso do Ponto pra Você é fator que determina ou contribui para a percepção de relacionamento do cliente (GIL, 1996).

A natureza dos dados é classificada como quantitativa e foi utilizado instrumento que possibilitou a aferição das variáveis e a correlação entre as mesmas, em análise das respostas dos participantes quanto ao fenômeno em estudo. Estes dados classificados como primários, oriundos do levantamento de opiniões na amostra.

3.2 Caracterização da organização objeto de estudo

O Banco do Brasil S.A. (BB) foi o primeiro banco a operar no país e hoje é a maior instituição financeira do Brasil. O BB já possui mais de 200 anos de existência, e possui ampla experiência e pioneirismos em diversas atividades relacionadas ao

setor bancário. Sua marca é uma das mais conhecidas e valiosas do país, acumulando ao longo de sua história atributos de confiança, segurança, modernidade e credibilidade.

O BB mantém atuação tanto no Brasil quanto no exterior. Em território nacional, possui uma rede de atendimento vasta e capilar: são mais de quatro mil agências e quarenta mil caixas eletrônicos. Possui mais de 80 mil funcionários alocados em agências e diretorias, responsáveis desde o atendimento aos clientes até a definição do planejamento estratégico da organização.

Sua estrutura organizacional é formada pelo Conselho Diretor, pela Presidência e mais nove Vice-Presidências, além de 27 diretorias, todas voltadas para a consecução dos objetivos organizacionais determinados pelo Plano Estratégico do Banco do Brasil.

O Banco do Brasil possui ainda uma ampla tradição de *marketing*, sua marca sendo considerada uma das mais lembradas e valiosas do país. Alguns aspectos relevantes das ações e estratégias de *marketing* do Banco do Brasil são: o *Marketing* de Relacionamento difundido por toda a estrutura organizacional e inculcido na cultura da organização e no trabalho de seus funcionários; o *Marketing* Institucional de apoio ao esporte, incentivo à cultura e abertura de patrocínios; e o *Marketing* Socioambiental, promovendo a inclusão social, a geração de trabalho e renda e através das ações de sustentabilidade e apoio às atividades de Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS).

3.3 População e amostra

Como população objeto da pesquisa foi considerado o universo de clientes ativos que compõe a base de correntistas da agência Ministérios dos Transportes e Comunicações – DF, prefixo 2873-8, como definida pelo banco. É uma agência de médio porte com base de atendimento a clientes pessoa física. A agência foi considerada como unidade independente e individualmente administrada e, tendo em vista que compõe a rede de agências do Banco do Brasil e seu enquadramento nos valores e premissas estratégicas da organização, os resultados da presente

pesquisa poderão servir de base ou como inspiração para futuras pesquisas relacionadas ao tema, em outras unidades do Banco do Brasil.

A base de clientes da agência é constituída por um total de 3.876 clientes ativos (dado extraído do sistema do banco – SISBB, em 23 de maio de 2011). Como clientes ativos serão considerados todos os clientes da agência, excluídos os inadimplentes e os poupadores não correntistas, visto que, no período em que ocorreu a pesquisa, estes não possuíam relacionamento comercial com o BB, bem como não tinham acesso ao programa de relacionamento Ponto pra Você.

Em relação à amostra, para que os dados obtidos fossem significativos, esta se constituiu de um número adequado de elementos e a estimativa desse número embasou-se em procedimentos estatísticos (GIL, 1996). Assim, quantificou-se o número total mínimo de 145 questionários válidos aplicados aos participantes do estudo, visando o enquadramento da amostra em uma margem de erro de 8% e nível de confiança de 95% (SANTOS, 2011), bem como sua representatividade em relação à população.

3.4 Instrumento de pesquisa

Como instrumento de pesquisa foi adotada a Escala de Relacionamento com Clientes (ERC), de estrutura unifatorial com oito itens (Anexo A) validada por Rozzett e Demo (2010), além da construção de questões sobre a utilização do programa de relacionamento Ponto pra Você por parte do cliente e de dados acerca do relacionamento e posse de produtos dos clientes pessoa física respondentes junto ao Banco do Brasil. A ERC possui um α de Cronbach de 0,92 e explica aproximadamente 64% da variância do construto de relacionamento (ROZZETT; DEMO, 2010).

O instrumento de pesquisa contém orientações que visaram comunicar aos respondentes o objetivo da pesquisa e a forma como deveriam responder aos itens. O questionário é composto por um total de vinte questões fechadas - quando considerados os itens da Escala de Relacionamento com Clientes - relacionadas ao conhecimento e utilização do Programa Ponto pra Você e seus benefícios

disponibilizados. Alguns itens abordam o relacionamento comercial do cliente respondente com o BB e questionaram acerca do tempo de relacionamento deste com o Banco do Brasil, se o mesmo possui ou utiliza produtos ou serviços de empresas concorrentes no mercado, quais produtos ou serviços possui ou utiliza dentre aqueles existentes nos portfólios do BB e ainda qual o grau de conhecimento e utilização do programa Ponto pra Você, (Apêndice A). As questões iniciais do instrumento foram construídas com o intuito de: (i) avaliar o grau de utilização e posse de produtos e serviços dos portfólios do Banco do Brasil pelo cliente respondente; e (ii) viabilizar a análise de correlação entre a percepção sobre o programa de relacionamento Ponto pra Você e a percepção de relacionamento dos clientes com o BB, além do atingimento dos objetivos específicos deste trabalho.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta dos dados foi realizada pelo próprio pesquisador e equipe designada para tanto, a qual apoiou a realização da pesquisa, mediante abordagem direta e pessoal aos clientes ativos da agência. Os instrumentos foram aplicados ao público-alvo no ambiente e proximidades da agência Ministérios dos Transportes e Comunicações, prefixo 2873-8 do Banco do Brasil, durante o mês de junho de 2011.

A análise dos dados utilizou o software estatístico SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*, versão 18.0. O processo de análise dos dados objetivou a redução dos dados brutos de forma a viabilizar uma melhor interpretação e mensuração das variáveis relacionadas aos objetivos da pesquisa, bem como a identificação de correlação entre elas. Foram feitas análises descritivas de frequência e correlações não-paramétricas de Spearman entre os dados, além de cruzamentos e gráficos de barras que pudessem auxiliar na interpretação e discussão dos resultados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Inicialmente, na etapa de limpeza dos dados, verificou-se a inexistência de casos omissos nas respostas aos questionários, ou seja, nenhum respondente deixou de responder a todas as questões dos instrumentos.

Em seguida foi inspecionada a existência de *outliers* (casos claramente afastados ou extremos). Foram encontrados cinco casos com *outliers* univariados, os quais foram removidos da amostra.

Após o tratamento e limpeza dos dados, houve a análise e descrição dos dados em si, referentes às respostas constantes dos questionários remanescentes, num total de 144 questionários considerados válidos. Para facilitar a leitura e interpretação dos dados, a análise foi elaborada através de gráficos e tabelas, no intuito de esclarecer os resultados e buscar correlações entre as variáveis do instrumento, com vistas ao atingimento dos objetivos propostos no trabalho.

4.1 Dados de relacionamento, posse e/ou utilização produtos

As três primeiras questões do instrumento buscaram junto ao respondente dados quanto ao seu tempo de relacionamento com o BB, sempre em anos completos, bem como respostas quanto à posse/utilização de produtos e serviços constantes do portfólio do BB e ainda se o mesmo possui ou utiliza produtos ou serviços que não vinculados ao Banco do Brasil.

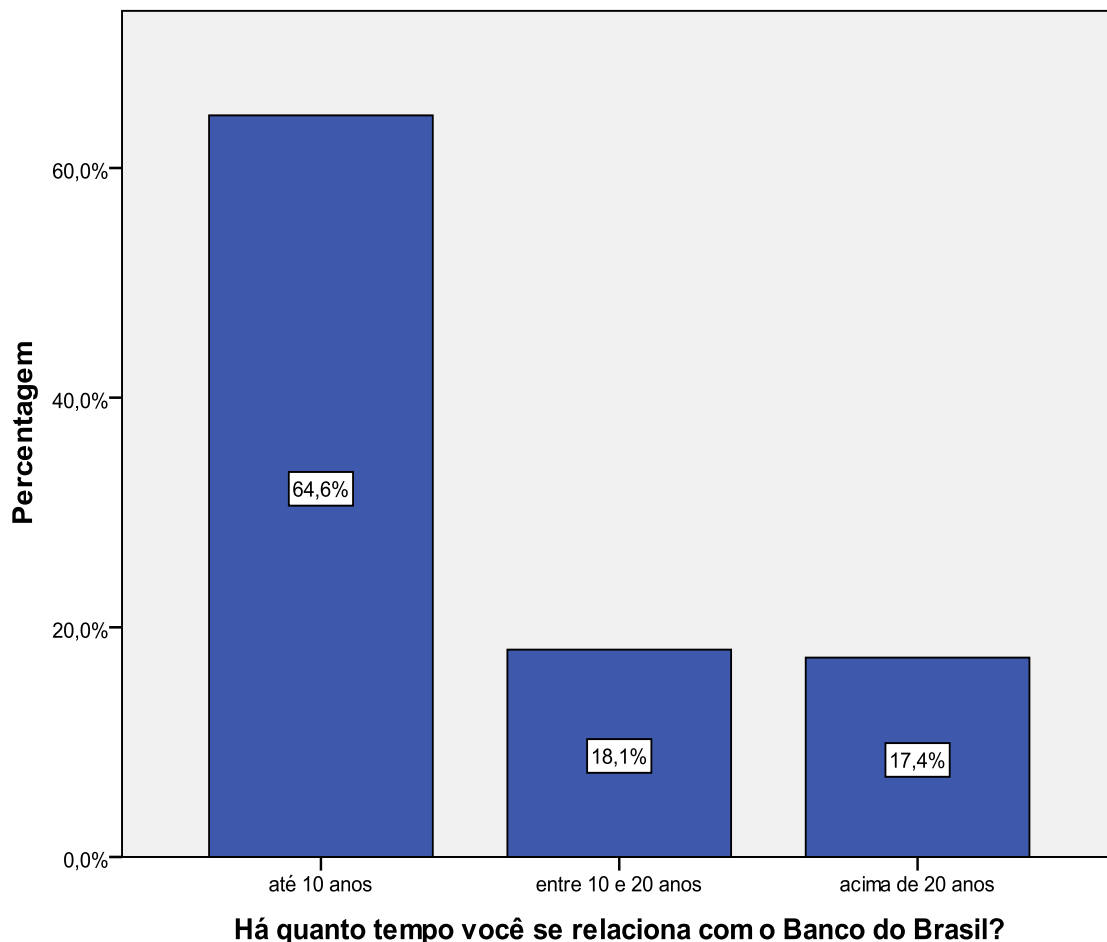


Gráfico 1: Tempo de relacionamento com o Banco do Brasil

Em análise do Gráfico 1, pode-se verificar que os respondentes, em sua maioria (64,6% da amostra), possuem menos de 10 anos de relacionamento com a instituição financeira, estando a média das variáveis em 10,44 anos de relacionamento, com desvio-padrão de 9,35 e moda de 7 anos de relacionamento.

Na pesquisa ainda observou-se dados acerca da posse/utilização dos 12 produtos/serviços mencionados no instrumento, os quais pontuam na categoria de Pontos de Relacionamento do Ponto pra Você, ou que permitem ao cliente usufruir de seus benefícios, a saber: descontos no valor do pacote de serviços e diferenciação/redução na taxa de juros do crédito rotativo da conta especial e do cartão de crédito. Estes dados podem ser visualizados na Tabela 1:

Tabela 1: Posse/utilização de produtos e serviços do portfólio do BB

	Sim	Não
Possui cheque especial?	105 (72,9%)	39 (27,1%)
Possui cartão de crédito?	131 (91%)	13 (9%)
Possui pacote de serviços?	113 (78,5%)	31 (21,5%)
Possui seguro de automóvel?	44 (30,6%)	100 (69,4%)
Possui seguro de vida?	28 (19,4%)	116 (80,6%)
Possui seguro de residência?	15 (10,4%)	129 (89,6%)
Possui investimentos ou poupança?	75 (52,1%)	69 (47,9%)
Possui título de capitalização?	33 (22,9%)	111 (77,1%)
Possui plano de previdência?	18 (12,5%)	126 (87,5%)
Utiliza serviço de mensagem via celular?	42 (29,2%)	102 (70,8%)
Utiliza o autoatendimento pela Internet?	88 (61,1%)	56 (38,9%)
Utiliza serviço de débito automático de contas?	67 (46,5%)	77 (53,5%)

Em relação a estes produtos/ serviços, verificou-se na amostra que: 72,9% dos respondentes possuem cheque especial; 91% possuem cartão de crédito, 78,5% possuem pacote de serviços; 30,6% possuem seguro de automóvel; 19,4% possuem seguro de vida; 10,4% possuem seguro residencial; 52,1% possuem investimentos ou poupança; 22,9% possuem título de capitalização; 12,5% possuem plano de previdência; 29,2% utilizam o serviço de SMS (mensagens via celular); 61,1% utilizam o autoatendimento via Internet e 46,5% fazem uso do serviço de pagamento de contas via débito automático em conta corrente.

Quando questionados sobre o fato de possuírem ou utilizarem quaisquer dos produtos em outras instituições financeiras ou demais concorrentes do Banco do Brasil, 81 clientes (56,3% da amostra) afirmaram que também se relacionam negocialmente com concorrentes do BB, ainda que com a contratação de apenas um produto ou serviço fora do banco. Isso leva a crer que os clientes do BB necessitam de maiores incentivos para ampliar seu relacionamento com o Banco, ou que necessitam de um maior esclarecimento quanto às características e vantagens dos produtos e serviços existentes nos portfólios do Banco do Brasil. Há ainda que se considerar a existência de um comportamento de consumo aleatório no mercado

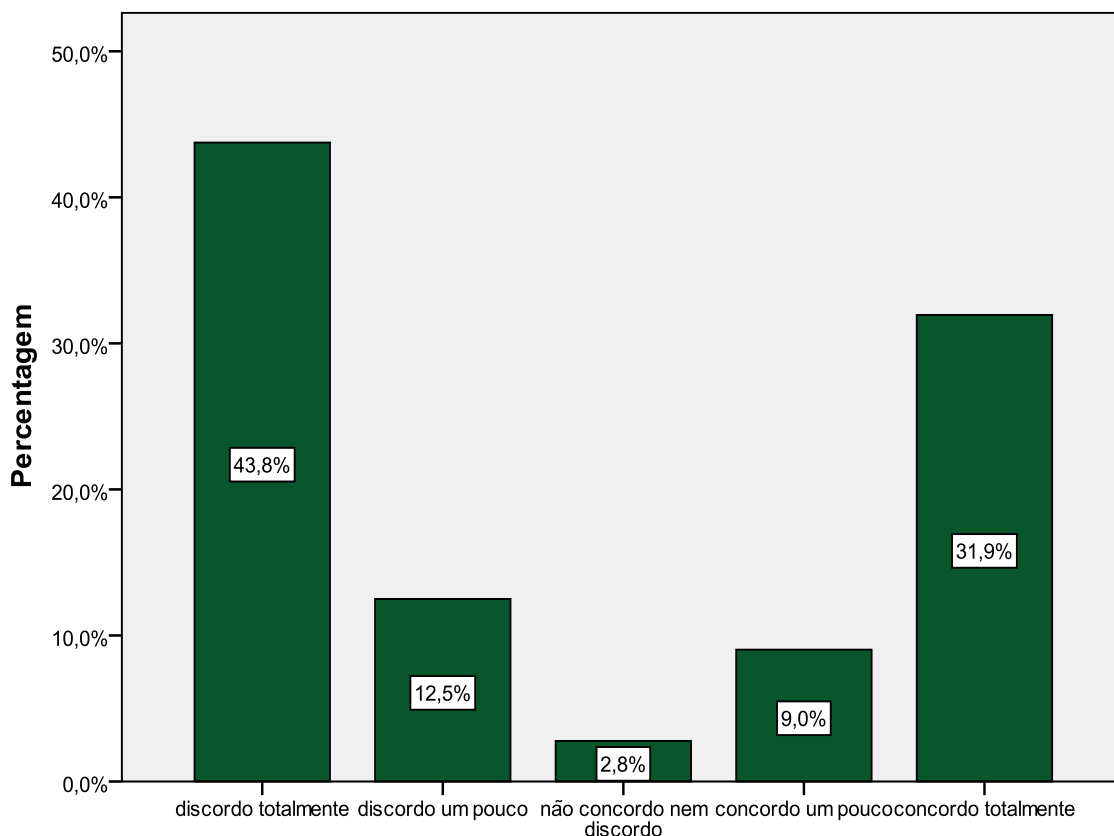
e as preferências dos clientes por outros produtos e serviços disponibilizados em portfólios concorrentes, que não foram objeto desta pesquisa.

4.2 Percepções sobre o programa de Relacionamento Ponto pra Você

Com relação ao nível de conhecimento dos respondentes acerca do Ponto pra Você, verificou-se conforme exposto na Tabela 2 que 61 respondentes, ou seja, 42,4% da amostra conhecem muito pouco ou não conhecem, em absoluto, o programa, sendo que desta forma não seriam capazes de discernir ou formar uma opinião quanto aos seus benefícios e quais as vantagens do Ponto pra Você no aprimoramento do relacionamento entre o Banco do Brasil e seus clientes. A pesquisa também resultou em um total de 79 clientes (54,9% da amostra) que concordam conhecer, ao menos parcialmente, o programa de relacionamento em questão.

Tabela 2: Nível de conhecimento do Ponto pra Você

	Frequência	Percentual	Percentual Cumulativo
discordo totalmente	33	22,9	22,9
discordo um pouco	28	19,4	42,4
não concordo nem discordo	4	2,8	45,1
concordo um pouco	38	26,4	71,5
concordo totalmente	41	28,5	100,0
Total	144	100,0	



Faço bom uso dos meus pontos do cartão para aquisição de milhas aéreas, prêmios dos catálogos, descontos em anuidades ou outras vantagens

Gráfico 2: Uso dos benefícios do Ponto pra Você – Categoria Pontos do Cartão

No Gráfico 2 estão ilustradas as informações sobre a utilização dos benefícios do Ponto pra Você, categoria Pontos do Cartão. Observa-se que 56,3% dos clientes discordam da afirmativa “faço bom uso dos meus pontos do cartão para aquisição de milhas aéreas, prêmios dos catálogos, descontos em anuidades ou outras vantagens”. Trata-se de um percentual relativamente alto, se comparada tal informação com o percentual de clientes que conhecem muito pouco ou não conhecem, em absoluto, o Ponto pra Você (42,4% da amostra). Tal análise leva a crer que existem clientes que, apesar de conhecer, ainda que parcialmente, o Ponto pra Você em suas características e benefícios, não usufruem destas vantagens, incorrendo em desuso do programa por clientes ativos e sua consequente inefetividade para uma parcela destes clientes.

Tabela 3: Correlação entre o nível de conhecimento do Ponto pra Você e uso dos benefícios dos Pontos do Cartão

		Faço bom uso dos meus Pontos do Cartão para aquisição de milhas aéreas, prêmios dos catálogos, descontos em anuidades ou outras vantagens
Conheço o programa de relacionamento Ponto pra Você	Coeficiente de Correlação	,724
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	144

Observando-se a Tabela 3, verifica-se a existência de uma correlação positiva ($r = 0,724$) entre o nível de conhecimento do Ponto pra Você e o uso dos benefícios dos Pontos do cartão. A correlação foi altamente significativa ($p < 0,001$) e assim pode-se deduzir que quanto maior o conhecimento dos clientes quanto ao Ponto pra Você, maior o nível de utilização de seus benefícios. Em análise, também verificou-se que os clientes que discordam da afirmação de conhecer o programa não fazem uso de seus benefícios na categoria de Pontos do Cartão, ou seja, estes clientes não sabem que possuem benefícios quanto ao uso dos pontos do cartão para aquisição de milhas aéreas, prêmios dos catálogos, descontos em anuidades e outras vantagens relacionadas a essa categoria de benefícios. Observou-se ainda que 20 clientes (25,32% dos 79 clientes que afirmam conhecer, ainda que parcialmente, o Ponto pra Você) não utilizam seus benefícios relacionados aos Pontos do Cartão.

Também foi relevante o levantamento acerca do interesse dos clientes em conhecer mais sobre as vantagens do programa de relacionamento Ponto pra Você, relacionado ao seu nível de conhecimento atual do programa, conforme ilustrado no Gráfico 3:

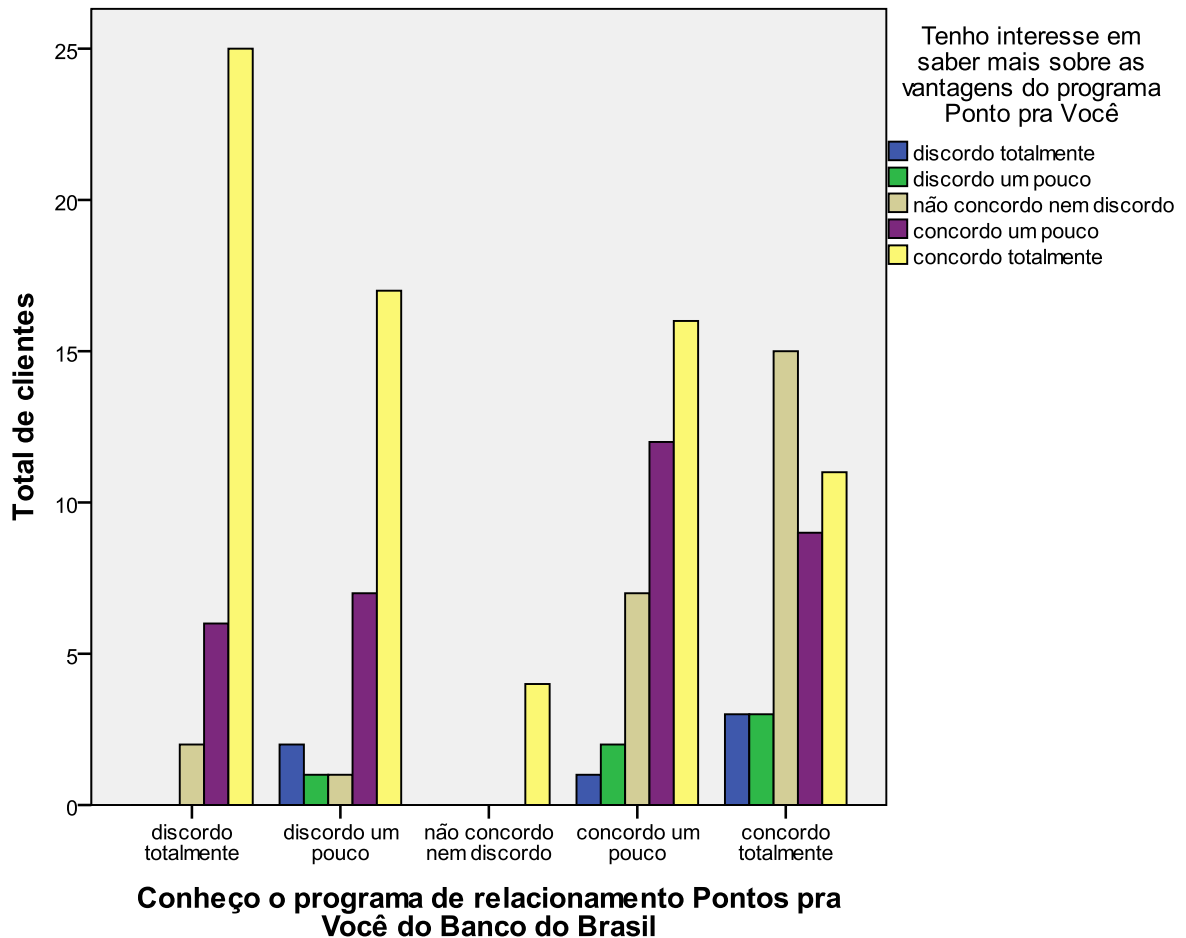


Gráfico 3: Conhecimento do Ponto pra Você e interesse em conhecer mais sobre suas vantagens

No gráfico, pode-se verificar que os clientes da amostra, independentemente do seu nível atual de conhecimento acerca das vantagens do Ponto pra Você, têm interesse em saber mais sobre essas vantagens. Nota-se também que, dentre aqueles que concordam totalmente com a afirmativa “conheço o programa de relacionamento Ponto pra Você do Banco do Brasil” existem um número considerável de clientes que não concordam e nem discordam com a afirmativa “tenho interesse em saber mais sobre as vantagens do programa Ponto pra Você”. As respostas possivelmente se justificam pelo nível atual de conhecimento que os respondentes já possuem. A correlação entre as variáveis foi negativa ($r = -0,415$) e altamente significativa ($p < 0,001$), indicando que quanto mais o cliente conhece sobre o Ponto pra Você, menos têm interesse (ou possivelmente a necessidade) em saber mais sobre o programa.

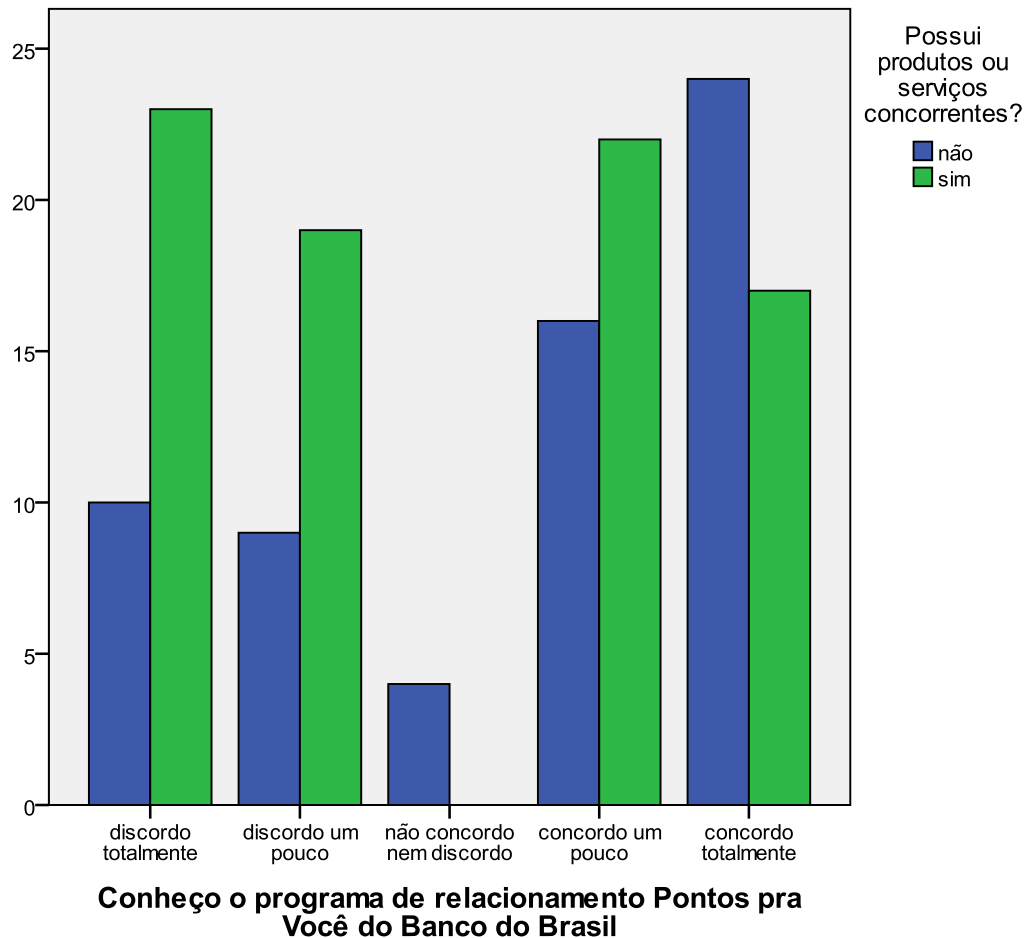


Gráfico 4: Conhecimento do Ponto pra Você e posse de produtos/serviços concorrentes

Analogamente, verificando-se os dados do Gráfico 4, também é possível observar que os clientes que responderam conhecer o programa de relacionamento Ponto pra Você são menos propensos a possuir ou utilizar produtos ou serviços concorrentes àqueles disponibilizados pelo Banco do Brasil em seu portfólio. A correlação entre as variáveis demonstrou-se negativa na análise ($r = -0,213$) e altamente significativa ($p < 0,001$). Esta situação corrobora a pesquisa de Sheth e Parvatiyar (1995), visto que pode ser considerado válido o reforço positivo da atitude de compra do consumidor, decorrente da funcionalidade do programa de relacionamento, que o condiciona a continuar realizando seus negócios com a empresa. Nesse ínterim, deduz-se também que clientes que já possuem um produto bancário específico dificilmente se interessariam em contratar produto similar concorrente, concomitantemente, caso inexista incremento de valor ao cliente na aquisição deste segundo produto em empresa concorrente. Para ilustrar a questão, exemplifica-se o fato de que, caso o cliente possua seguro de seu único automóvel

já contratado no BB, este possivelmente não irá contratar novo seguro na concorrência, para o mesmo veículo, tendo em vista o baixo valor incremental adquirido na aquisição de um segundo seguro.

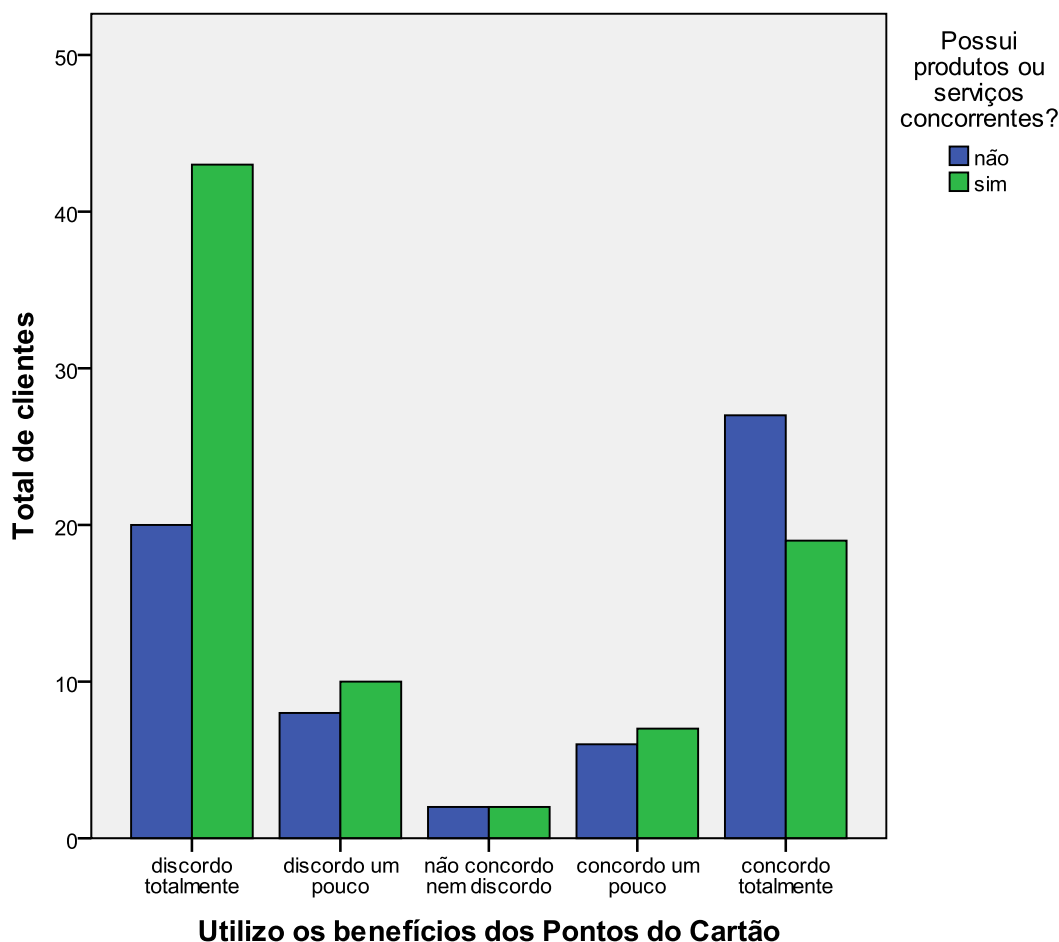


Gráfico 5: Uso dos Pontos do Cartão e posse de produtos/serviços concorrentes

Uma análise do Gráfico 5 também pode auxiliar na confirmação de validade destas hipóteses. Neste gráfico estão informações relacionadas ao uso dos benefícios de uma das categorias do Ponto pra Você, os Pontos do Cartão, cruzadas estas informações com a posse, pelos clientes da amostra, de produtos ou serviços concorrentes. Verifica-se que, dentre os clientes que concordam utilizar plenamente tais benefícios, existem mais clientes que não possuem produtos ou serviços concorrentes do que aqueles que os possuem. Da mesma forma, dentre os clientes que discordam totalmente quanto ao uso destes benefícios, verifica-se uma quantidade maior de clientes que utilizam produtos ou serviços concorrentes, comparativamente àqueles que não os possuem. A correlação negativa ($r = -0,234$) e

altamente significativa ($p < 0,001$) observada entre as variáveis confirma estas afirmações. Neste caso, pode-se deduzir que quanto mais os clientes utilizam os benefícios dos Pontos do Cartão, menor sua propensão ao consumo de produtos e/ou serviços concorrentes.

Efetuada-se uma análise de correlação entre o nível de conhecimento dos clientes respondentes sobre o Programa Ponto pra Você e sua opinião quanto aos benefícios do programa relacionados a descontos nas tarifas cobradas em conta corrente e/ou nas taxas de juros do cheque especial e do cartão de crédito, podem-se verificar os seguintes resultados, conforme Tabela 4:

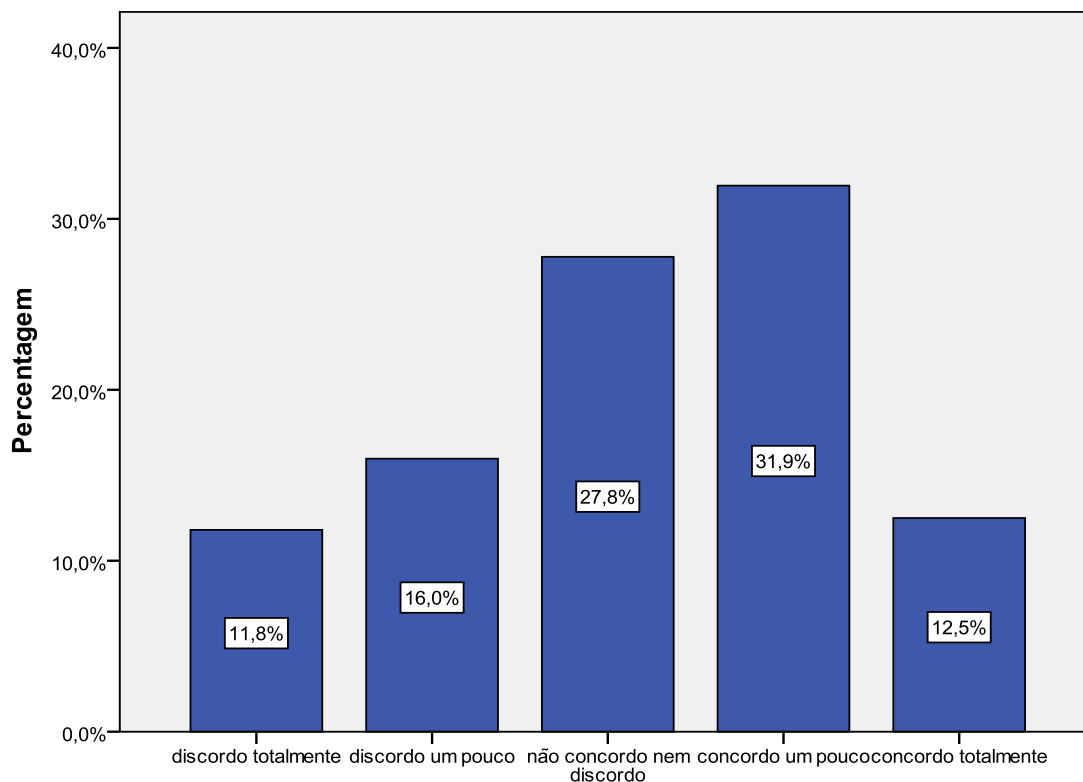
Tabela 4: Correlação entre o nível de conhecimento do Ponto pra Você e opinião quanto aos benefícios do programa

		Considero interessantes os benefícios do programa Ponto pra Você do Banco do Brasil
Conheço o programa de relacionamento Ponto pra Você	Coeficiente de Correlação	,350
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	144

Observando-se a tabela, verifica-se a existência de uma correlação positiva ($r = 0,35$) entre o nível de conhecimento do Ponto pra Você e a opinião dos respondentes quanto aos benefícios do programa. A correlação foi altamente significativa ($p < 0,001$), indicando que quanto maior o nível de conhecimento do programa, mais o cliente julga interessantes seus benefícios. Isso indica que os clientes que conhecem o programa tem uma percepção positiva quanto aos seus benefícios, o que valida a qualidade dos benefícios, sob a ótica dos clientes.

4.3 Percepções acerca do relacionamento dos clientes com o Banco do Brasil

Com vistas ao atingimento do objetivo específico deste trabalho relacionado à identificação da percepção dos clientes acerca do seu relacionamento com o Banco do Brasil, consideram-se as seguintes análises referentes às respostas aos itens da ERC – Escala de Relacionamento com Clientes:



As experiências/contatos com essa empresa superam minhas expectativas.

Gráfico 6: Superação das expectativas no relacionamento com o BB

O resultado do Gráfico 6 sugere que, para mais de 40% dos clientes, as experiências e contatos com o Banco do Brasil superam suas expectativas. Tal avaliação sinaliza positivamente para o encantamento destes clientes. De acordo com Demo e Ponte (2008) a percepção de valor incremental às expectativas promove ao cliente este encantamento, adicionalmente a sua satisfação relacionada às transações negociais com a empresa. Observa-se também que 27,8% dos clientes (40 clientes da amostra) responderam que não concordam nem discordam da afirmativa, o que pode ser considerado como um atendimento total de suas expectativas, ainda assim configurando-se em satisfação.

Tabela 5: Análise percentual de frequências dos itens 2 a 6 da ERC

	Discordo totalmente da afirmativa	Discordo um pouco da afirmativa	Não concordo, nem discordo	Concordo um pouco com a afirmativa	Concordo totalmente com a afirmativa
Essa empresa é correta e honesta com seus clientes	2,8%	7,6%	16%	26,4%	47,2%
Identifico-me com essa empresa	6,3%	6,9%	14,6%	28,5%	43,8%
Essa empresa me trata como um cliente importante	12,5%	20,1%	16%	15,3%	36,1%
Essa empresa (produtos, serviços, informações, procedimentos) merece minha confiança	0%	2,1%	12,5%	32,6%	52,8%
Eu recomendo essa empresa a amigos e familiares	1,4%	13,9%	5,6%	29,2%	50%

A Tabela 5 demonstra que as respostas aos itens de 2 a 6 da Escala de Relacionamento com Clientes também são consideradas positivas, em análise da percepção de relacionamento dos clientes do Banco do Brasil com esta instituição. Verifica-se, para cada resposta, que a maioria dos clientes concordam com as afirmativas: (i) essa empresa é correta e honesta com seus clientes; (ii) identifico-me com essa empresa; (iii) essa empresa me trata como um cliente importante; (iv) essa empresa (produtos, serviços, informações, procedimentos) merece minha confiança; e (v) eu recomendo essa empresa a amigos e familiares. Avalia-se desta forma que os clientes têm uma boa percepção acerca do seu relacionamento com o BB.

Tabela 6: Análise percentual de frequências dos itens 7 e 8 da ERC – Grau de satisfação

	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Sem opinião/ Não se aplica	Satisfeito	Muito satisfeito
Personalização do atendimento	6,9%	16%	8,3%	40,3%	28,5%
Qualidade dos produtos/ serviços	0%	9%	13,2%	49,3%	28,5%

Os dados da Tabela 6 corroboram os resultados das duas análises anteriores no que tange à satisfação dos clientes como a personalização do atendimento e a qualidade dos produtos e serviços dos portfólios do Banco do Brasil e conseqüentemente quanto à percepção de seu relacionamento com a empresa. Nota-se que foram obtidos percentuais de respostas idênticos quanto ao alto nível de satisfação de clientes quanto à personalização do atendimento do BB e quanto à qualidade de seus produtos e serviços (28,5% dos clientes se consideram muito satisfeitos, com estas variáveis). Ambas as variáveis são consideradas bases fundamentais para a conquista de lealdade dos clientes de acordo com Oliver (1999), prioritariamente em seu estágio inicial, denominado lealdade cognitiva pelo autor, onde o cliente toma ciência de preços, qualidades e benefícios do produto ou serviço oferecido, aqui o atendimento bancário sendo considerado como serviço ao cliente.

Tabela 7: Correlações entre o nível desconhecimento do programa/uso dos benefícios dos Ponto do Cartão e a ERC

		Faço bom uso dos meus pontos do cartão para aquisição de milhas aéreas, prêmios dos catálogos, descontos em anuidades ou outras vantagens	Conheço o programa de relacionamento Pontos pra Você do Banco do Brasil
As experiências/contatos com essa empresa superam minhas expectativas	Coeficiente de correlação	.141	.158
	Sig. (2-tailed)	.093	.058
Essa empresa é correta e honesta com seus clientes	Coeficiente de correlação	.124	.187
	Sig. (2-tailed)	.139	.025
Identifico-me com essa empresa	Coeficiente de correlação	.140	.183
	Sig. (2-tailed)	.093	.029
Essa empresa me trata como um cliente importante	Coeficiente de correlação	.306	.220
	Sig. (2-tailed)	.000	.008
Essa empresa (produtos, serviços, informações, procedimentos) merece minha confiança	Coeficiente de correlação	.151	.204
	Sig. (2-tailed)	.070	.014
Eu recomendo essa empresa a amigos e familiares	Coeficiente de correlação	.196	.252
	Sig. (2-tailed)	.019	.002
Personalização do atendimento	Coeficiente de correlação	.233	.220
	Sig. (2-tailed)	.005	.008
Qualidade dos produtos/serviços	Coeficiente de correlação	.214	.266
	Sig. (2-tailed)	.010	.001

A Tabela 7 demonstra os resultados das análises de correlação e sua respectiva significância, consideradas as variáveis referentes ao nível de conhecimento do Programa Ponto pra Você, o grau de utilização dos benefícios do programa na categoria Pontos do Cartão e os 8 itens constantes da Escala de Relacionamento com Clientes – ERC.

Pode-se observar que as correlações entre as variáveis são todas positivas e, em sua maioria, significativas (11 correlações, ou 68,75% de um total de 16 correlações existentes na tabela) possuem seu p-valor menor que 0,05 ou 0,001 ($p < 0,05$ ou $p < 0,001$). Isto significa que existe correlação entre a percepção sobre o Ponto pra Você e a percepção de relacionamento dos clientes com o Banco do Brasil, ou seja, quanto melhor o nível de conhecimento sobre o Ponto pra Você, melhor a percepção dos clientes sobre seu relacionamento com o Banco do Brasil. Para as correlações significativas, ressaltam-se os resultados abaixo, na análise dos dados da Tabela 7 (células sombreadas).

Verifica-se a existência de uma correlação positiva ($r = 0,187$) e significativa ($p < 0,05$) entre o nível de conhecimento do Ponto pra Você e a opinião dos clientes quanto à afirmação de que o Banco do Brasil é uma empresa correta e honesta com seus clientes, indicando que quanto mais os clientes conhecem o Ponto pra Você, melhor sua percepção quanto à postura do BB em relação aos seus clientes.

De maneira análoga, quanto mais os clientes conhecem o programa, mais se identificam com a empresa ($r = 0,183$ e $p < 0,05$)

Pode-se observar que quanto mais os clientes consideram que o Banco do Brasil os trata como clientes importantes também maior a utilização dos benefícios do Ponto pra Você, visto a existência de correlação positiva ($r = 0,306$) e altamente significativa ($p < 0,001$) entre as variáveis, bem como a detenção de conhecimento deste programa ($r = 0,22$ e $p < 0,001$).

Verifica-se também a existência de correlação positiva e significativa entre o nível de conhecimento do programa e a opinião dos clientes quanto ao mérito de confiança do Banco do Brasil ($r = 0,204$ e $p < 0,05$).

Por fim, avalia-se que quanto mais os clientes utilizam os benefícios do programa e/ou detêm um bom conhecimento acerca do mesmo, mais recomendam o Banco do Brasil a amigos e familiares ($r = 0,196$ com $p < 0,05$ e $r = 0,252$ com $p < 0,001$, respectivamente), além de demonstrarem uma maior satisfação quanto à personalização do atendimento ($r = 0,233$ com $p < 0,001$ e $r = 0,22$ com $p < 0,001$, respectivamente) e quanto à qualidade dos produtos e serviços dos portfólios do BB ($r = 0,214$ com $p < 0,001$ e $r = 0,266$ com $p < 0,001$, respectivamente).

As análises realizadas ratificam o programa de relacionamento Ponto pra Você do Banco do Brasil como uma ferramenta válida para o aprimoramento do relacionamento entre a empresa e seus clientes, mediante a exposição de

resultados que confirmam as conclusões da pesquisa de Liu (2007), ao apoiar o argumento de que um programa de relacionamento pode favorecer a lealdade dos consumidores e transformá-los em clientes mais rentáveis.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esta pesquisa examinou as percepções dos clientes pessoa física do Banco do Brasil acerca do programa de relacionamento Ponto pra Você, disponibilizado por esta instituição aos seus clientes. O programa tem como objetivos: aprimorar o relacionamento entre cliente e banco, promover a entrega de maior valor ao cliente em suas transações negociais realizadas internamente, aprimorar o nível de satisfação e lealdade e incentivar o consumo e utilização dos produtos e serviços dos portfólios do BB, em detrimento dos produtos concorrentes, dirimindo, dessa forma, o comportamento aleatório de consumo do cliente bancário.

Mediante revisão da literatura relacionada aos temas: *Marketing* de Relacionamento e *Customer Relationship Management*, relacionamento entre a empresa e seus clientes, lealdade e satisfação de clientes, buscaram-se a contextualização e a consistência da pesquisa investigativa.

Os resultados da pesquisa demonstram haver correlação positiva entre a percepção sobre o programa de relacionamento Ponto pra Você e a percepção de relacionamento dos clientes com o Banco do Brasil, considerando-se assim atingido o objetivo geral proposto para o estudo, no que tange à verificação desta correlação.

Em reflexão acerca do atingimento dos objetivos específicos deste estudo, conclui-se que um percentual considerável dos clientes (42,4% da amostra) declarou conhecer muito pouco acerca das características e benefícios do Ponto pra Você, sendo que este resultado justifica a observação de que mais da metade dos clientes não utiliza os benefícios do programa. Tais resultados remetem à necessidade de maiores ações de divulgação desta ferramenta entre os clientes, por parte da empresa, no intuito de incrementar os benefícios, para a empresa, advindos do desenvolvimento e disponibilização desta ferramenta de apoio às premissas do *Marketing* de Relacionamento existente na empresa.

Nesta pesquisa foi identificado ainda que os clientes mantêm uma boa percepção acerca do seu relacionamento com o Banco do Brasil, consideradas as análises das respostas aos itens da Escala de Relacionamento com Clientes – ERC.

O tema vinculado a programas de relacionamento, tratados como esforços estruturados de *marketing* que objetivam a lealdade dos clientes, bem como o estudo de sua efetividade na percepção dos clientes, é relevante para as

organizações, principalmente para aquelas que já dispõem de uma estrutura voltada para operacionalização de um programa como este, como é o caso das instituições financeiras como o Banco do Brasil. Desta forma, as consequências deste estudo implicam em uma alternativa de análise adicional para as empresas, principalmente para aquelas atuantes no setor bancário da economia, acerca dos programas de relacionamento e suas características, funções e benefícios, tanto para a empresa como para seus clientes.

Consideram-se como limitações deste estudo o curto intervalo de tempo disponível para a coleta e análise dos dados e a impossibilidade de estender a pesquisa para populações maiores e mais representativas do universo de clientes do Banco do Brasil.

Como agenda para pesquisas, recomenda-se a aplicação do questionário em outras agências do Banco do Brasil, que possuam uma base de clientes com perfis diversificados, e ainda a adequação deste questionário para aplicação em outras instituições financeiras e até mesmo em empresas que atuem em outras atividades, que possuam programa de relacionamento próprio.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, S. O.; NIQUE, W. M. Encantamento do cliente: proposição de uma escala para mensuração do construto. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 4, p. 109-130, 2007.

BARNEY, J. B. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BEBER, S. J. N.; ROSSI, C. A. V. Estudo da insatisfação do consumidor nos serviços prestados por assistências técnicas autorizadas de automóveis. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 2, p. 33-49, 2006.

BENNETT, R.; RUNDLE-THIELE, S. Customer satisfaction should not be the only goal. **Journal of Services Marketing**, v. 18, n.7, p. 514-523, 2004.

BOTELHO, D.; TOSTES, F. D. Modelagem da Probabilidade de *Churn*. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 4, p. 396-410, 2010.

D'ANGELO, A. C.; SCHNEIDER, H.; LARÁN, J. A. Marketing de Relacionamento junto a consumidores finais: um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n.1, p. 73-93, 2006.

DEMO, G.; PONTE, V. **Marketing de Relacionamento (CRM): Estado da Arte e Estudos de Casos**. Brasília: Atlas, 2008.

DINIZ, E. H.; PORTO, R. M.; SANTOS, H. M. Relacionamento virtual via internet *banking*: uma análise de respostas de *e-mail*. **Revista de Administração Contemporânea – Eletrônica**, v. 1, n. 1, p. 84-99, 2007.

DOWLING, G. R.; UNCLES, M. Do Customer Loyalty Programs Really Work? Sidney: **Sloan Management Review**, v. 38, n. 4, p. 71-82, 1997.

FARIAS, S. A. Atmosfera de loja on-line: o impacto do ambiente virtual na satisfação do consumidor e na atitude para com a compra. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 42, n. 1, p. 31-41, 2007.

FREDERICO, E.; ROBIC, A. R. A influência do formato de varejo sobre a intenção de continuidade do relacionamento entre varejistas de moda e seus fornecedores. **Revista de Administração Contemporânea**, ed. Especial, p. 89-118, 2008.

FURLAN, C. P. **Relacionamento com clientes: um estudo de caso em empresa de mergulho recreativo**. Monografia (Graduação em Administração). Brasília: UnB, 2010.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

KERPER, M. J. **Fases formadoras da lealdade em mercados organizacionais**. Dissertação (Mestrado em Administração) Piracicaba: Universidade Metodista de Piracicaba, 2007.

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

LA LONDE, B. J.; COOPER, M. C.; NOORDEWIER, T. G. **Customer service: a management perspective**. Oak Brook, IL.: Council of Logistics Management, 1988.

LARÁN, J. A.; ESPINOZA, F. S. Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 2, p. 51-70, 2004. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552004000200004&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt Acesso em: 25 mai. 2011.

LARÁN, J. A.; ROSSI, C. A. V. Surpresa e a formação da satisfação do consumidor. **Revista de Administração de Empresas – Eletrônica**, v. 5, n. 1, 2006.

LARENTIS, F.; SLOGO, L. A.; MILAN, G. S. A relação entre o gerenciamento por categorias no varejo de auto-serviço e a prática do marketing de relacionamento. **Revista Eletrônica de Administração**, ed. 51, v. 12, n. 3, 2006.

LARENTIS, F.; SLOGO, L. A. Relacionamento em canais de marketing como uma fonte de vantagem competitiva sustentável: um estudo com fabricantes de móveis e lojas exclusivas. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 43, n. 3, p. 209-223, 2008.

LEVERIN, A.; LILJANDER, V. Does relationship marketing improve customer relationship satisfaction and loyalty? **International Journal of Bank Marketing**, v. 24, n. 4, 2006.

LIMEIRA, T. M. V. **Administração das Comunicações em Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LIU, Y. The long-term impact of loyalty programs on consumers purchase behavior and loyalty. **American Journal of Marketing**, v. 71, p. 19-35, 2007.

MOLINA, W. S. L. A reestruturação do sistema bancário brasileiro nos anos 90: menos concorrência e mais competitividade? **Intellectus - Revista Acadêmica Digital das Faculdades Unopec**, v. 2, n. 3, p. 76-95, 2004.

MORGAN, R.; HUNT, S. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.

NARDINO, D. L. **Fatores determinantes da fidelização de clientes no Banco do Brasil**. Monografia (Pós-Graduação em Administração). Porto Alegre: UFRS, 2007.

NEGRETO, R. J. **Fidelização de clientes bancários: marketing de relacionamento como base na estratégia de lealdade**. Monografia (pós-graduação em Administração). Porto Alegre: UFRS, 2007.

NGAI, E. W. T. Customer relationship management research. (1992-2002). Hong Kong: **Marketing Intelligence e Planning**, v. 23, n.6, p.582-605, 2005.

OLIVER, R. L. Whence Consumer Loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, p. 33-44 (special Issue), 1999.

PAIVA, J. C. N.; BARBOSA, F. V.; RIBEIRO, A. H. P. Proposta de escala para mensurar o valor percebido no varejo bancário brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 2, p. 310-327, 2009.

PARVATIYAR, A.; SHETH, J. N. **The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing**. Thousand Oaks, 2000.

PAYNE, A.; FROW, P. A strategic framework for customer relationship management. **Journal of Marketing**, v. 69, p. 167-176, 2005.

PROGRAMA DE RELACIONAMENTO PONTO PRA VOCÊ. **Banco do Brasil S. A.**, 2011. Disponível em:
<http://www.bb.com.br/portalbb/page44,116,2263,1,1,1,1.bb?codigoMenu=11287&codigoNoticia=5016&codigoRet=652&bread=1>. Acesso em: 07 mai.2011.

RAVALD, A.; GRÖNROOS, C. The value concept and relationship marketing. **European Journal of Marketing**, v. 30, n. 2, p. 19-30, 1996.

REINARTZ, W.; Krafft, M.; HOYER, W. D. The customer relationship management process: its measurement and impact on performance. **Journal of Marketing Research**, v. 11, n. 1, p. 293-305, 2004.

ROWE, W. G.; BARNES, J. G. Relationship marketing and sustained competitive advantage. **Journal of Market-Focused Management**, v. 2, n. 3, p. 281-297, 1998.

ROZZETT, K; DEMO, G. Desenvolvimento e validação fatorial da escala de relacionamento com clientes (ERC). **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 4, p. 383-395, 2010.

RYALS, L.; KNOX, S. Cross-functional issues in the implementation of relationship marketing through customer relationship management. **European Management Journal**, v. 19, n. 5, p. 534-542, 2001.

SANTOS, C. P.; FERNANDES, D. V. H. A recuperação de serviços e seu efeito na confiança e lealdade do cliente. **Revista de Administração Contemporânea – Eletrônica**, v. 1, n. 3, p. 35-51, 2007.

SANTOS, G. E. O. Cálculo amostral: calculadora on-line. Disponível em: <http://www.glaubersantos.com/calculoamostral.html> Acesso em: 24 mai. 2011.

SHETH, J. N.; Parvatiyar, A. The evolution of relationship marketing. Atlanta: **International Business Review**, v. 4, n. 4, 1995.

SLONGO, L. A.; MÜSSNICH, R. Serviços ao cliente e Marketing de Relacionamento no Setor Hoteleiro de Porto Alegre. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 1, p. 149-170, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v9n1/v9n1a08.pdf> Acesso em: 22 mai. 2011.

SOUZA NETO, A. F.; MELLO, S. C. B. Características dos relacionamentos estabelecidos em diferentes contextos de serviços sob a ótica do consumidor. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 3, p. 309-322, 2009.

VIEIRA, V. A. Mensuração da qualidade de serviço no varejo eletrônico e seu impacto sobre as intenções comportamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 2, p. 199-214, 2010.

VIEIRA, V. A.; MATOS, C. A.; SLONGO, L. A. Avaliação das relações entre qualidade de serviço do *site*, satisfação, valor percebido, lealdade de boca a boca por meio de um modelo teórico. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 44, n. 2, p. 131-146, 2009.

WILSON, D. An integrated model of buyer-seller relationships. Fall: **Journal of the Academy of Marketing Science**, n.23, p.335-346, 1995.

XAVIER, R. O.; DORNELAS, J. S. O papel do gerente num contexto de mudança baseada no uso da tecnologia CRM. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 1, p. 09-30, 2006.

YI, Y. **A critical review of consumer satisfaction**. School of Business Administration. University Of Michigan, 1989.

ZACHARIAS, M. L. B.; FIGUEIREDO, K. F.; ALMEIDA, V. M. C. Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. **Revista de Administração de Empresas – Eletrônica**, v. 7, n. 2, 2008.

APÊNDICE A – Questões iniciais do instrumento

Solicitamos sua participação nesta pesquisa acadêmica que objetiva verificar se a utilização do programa de relacionamento Ponto pra Você disponibilizado pelo Banco do Brasil influencia em seu relacionamento com o Banco. Informamos que o sigilo das informações prestadas será preservado, bem como a condição de anonimato dos respondentes. O questionário abaixo é composto de 20 (vinte) questões e levará menos de 10 minutos para ser respondido. Responda às questões abaixo, **sem deixar nenhum item sem resposta**. Agradecemos sua participação!

Há quanto tempo você se relaciona com o BB? ____ anos.

Quais destes produtos/serviços do Banco do Brasil você possui ou utiliza? (marque uma, várias ou nenhuma opção)

- () cheque especial () cartão de crédito () pacote de serviços
 () seguro de automóvel () seguro de vida () seguro de residência
 () investimentos ou poupança () Ourocap – título de capitalização
 () Brasilprev – previdência aberta () serviço de mensagens via celular - SMS
 () autoatendimento pela Internet () débito automático de contas - água, luz, etc.

Dentre os produtos acima, você possui ou utiliza algum que não seja do Banco do Brasil? () Sim () Não

Para responder às afirmativas seguintes, utilize a tabela abaixo e indique qual opção melhor se adéqua ao seu relacionamento com o Banco do Brasil.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente da afirmativa	Discordo um pouco da afirmativa	Não concordo, nem discordo da afirmativa	Concordo um pouco com a afirmativa	Concordo totalmente com a afirmativa

Conheço o programa de relacionamento Pontos pra Você do Banco do Brasil	
Faço bom uso dos meus pontos do cartão para aquisição de milhas aéreas, prêmios dos catálogos, descontos em anuidades ou outras vantagens	
Considero interessantes os benefícios do programa quanto aos descontos nas tarifas cobradas em conta corrente e/ou nas taxas de juros do cheque especial e do cartão	
Acredito que as vantagens do programa Ponto pra Você me incentivam a manter meu relacionamento com o Banco do Brasil	
Acredito ser vantajoso centralizar todos os meus negócios bancários neste banco	
Dou preferência pelo uso e consumo dos produtos e serviços do Banco do Brasil	
Percebo vantagens na aquisição e utilização dos produtos e serviços deste banco	
Considero o Banco do Brasil como um bom parceiro para meus negócios bancários	
Tenho interesse em saber mais sobre as vantagens do programa Ponto pra Você	

ANEXO A – Escala de Relacionamento com Clientes (ERC)

Cada uma das seguintes afirmativas deve ser avaliada de acordo com a tabela abaixo. Escolha a que reflete melhor sua percepção sobre seu relacionamento com o Banco do Brasil.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente da afirmativa	Discordo um pouco da afirmativa	Não concordo, nem discordo da afirmativa	Concordo um pouco com a afirmativa	Concordo totalmente com a afirmativa

As experiências/contatos com essa empresa superam minhas expectativas.	
Essa empresa é correta e honesta com seus clientes.	
Identifico-me com essa empresa.	
Essa empresa me trata como um cliente importante.	
Essa empresa (produtos, serviços, informações, procedimentos) merece minha confiança.	
Eu recomendo essa empresa a amigos e familiares.	

De acordo com a tabela abaixo, indique o seu grau de satisfação com cada um dos seguintes itens.

1	2	3	4	5
Muito insatisfeito	Insatisfeito	Sem opinião/ Não se aplica	Satisfeito	Muito satisfeito

Personalização do atendimento.	
Qualidade dos produtos/serviços.	