



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
MBA - ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS**



Marcia Regina Schenfeld Brandt

**IMPACTO DO PROGRAMA DE RELACIONAMENTO DO BANCO DO BRASIL S.A
NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: UM ESTUDO COM CLIENTES DO
SEGMENTO ALTA RENDA DA AGÊNCIA ÁGUA VERDE (CURITIBA – PR)**

Porto Alegre

2007

Marcia Regina Schenfeld Brandt

**IMPACTO DO PROGRAMA DE RELACIONAMENTO DO BANCO DO BRASIL S.A
NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: UM ESTUDO COM CLIENTES DO
SEGMENTO ALTA RENDA DA AGÊNCIA ÁGUA VERDE (CURITIBA – PR)**

Monografia do Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros apresentada ao Programa de Pós-Graduação de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do grau de especialista.

Orientador : Professor Luiz Carlos Ritter Lund
Tutora: Professora Jordana Liberali

Porto Alegre
2007

Marcia Regina Schenfeld Brandt

**IMPACTO DO PROGRAMA DE RELACIONAMENTO DO BANCO DO BRASIL S.A
NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: UM ESTUDO COM CLIENTES DO
SEGMENTO ALTA RENDA DA AGÊNCIA ÁGUA VERDE (CURITIBA – PR)**

Conceito final:

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr.

Prof. Dr.

AGRADECIMENTOS

Especialmente a Deus, pelo dom da vida e por me ter dado forças para enfrentar os desafios que cruzaram o meu caminho, até a reta final deste trabalho.

Ao meu marido Silvio e ao meu filho Eduardo, pela compreensão e conforto nos momentos difíceis.

Ao professor Guilherme Lerch Lunardi (orientador metodológico) por seu entusiasmo, conhecimento e auxílio motivador na primeira fase do trabalho.

A Profa Jordana Liberali (orientadora temática) que com muita competência, habilidade e atitudes, orientou-me exemplarmente na segunda fase do trabalho.

A Magda Clara Ribeiro, pelo grande auxílio prestado e pelo carinho com que o fez.

Aos clientes do Banco do Brasil S.A Segmento Alta Renda da Agência Água Verde (Curitiba Pr), pela grande colaboração ao responder a pesquisa qualitativa e quantitativa.

A todos que direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho.

*“Para ser grande, sê inteiro:
nada teu exagera ou exclui.
Sê todo em cada coisa.
Põe quanto és no mínimo que fazes.
Assim... em cada lago a lua toda brilha...
porque alta vive”.*

Fernando Pessoa

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi verificar se o programa de relacionamento do Banco do Brasil S.A. tem funcionado como uma ferramenta para a fidelização de clientes segundo a percepção dos clientes do Segmento Alta Renda da Agência Água Verde Curitiba – PR. O procedimento adotado para buscar as informações necessárias para o alcance dos objetivos deste trabalho foi a realização de uma pesquisa com duas etapas, uma exploratória e outra descritiva: 1) pesquisa qualitativa: utilizando a técnica de Entrevistas em profundidade e 2) pesquisa quantitativa: utilizando a técnica de levantamento (*survey*). Considerando o universo de 138 clientes do Segmento Alta Renda da agência Água Verde Curitiba (PR), foram entrevistados 15 clientes na pesquisa qualitativa e 102 clientes na pesquisa quantitativa, propiciando um grau de confiabilidade de 95% e um erro estimado em 5%. A investigação levada a efeito permitiu alcançar os objetivos pretendidos, posto que foi possível verificar que, segundo a percepção dos clientes, o programa de relacionamento do Banco do Brasil S.A., é pouco conhecido dos clientes, precisa melhorar sua divulgação, é um programa pelo qual os clientes tem interesse e contribui para que centralizem sua movimentação financeira no Banco do Brasil. Foi verificado que o programa de recompensas é apenas um dos aspectos de fidelização valorizados pelos clientes, sendo que os aspectos mais valorizados são: qualidade no atendimento, tarifas baixas, atenção do gerente, atendimento diferenciado e rede de atendimento.

ABSTRACT

This paper is intended to verify if the *Banco do Brasil S.A.* relationship program is working as a tool for client's fidelity as perceived by the High Income Segment clients from the *Água Verde* branch in the City of Curitiba – State of Paraná. The procedure adopted to obtain the input required to achieve the goals in this work was the conduction of an exploratory and descriptive research: 1) Qualitative research: by using in-depth interview techniques; and 2) Quantitative research: by using survey techniques. Considering the pool of 138 High Income Clients from *Água Verde* Branch, in Curitiba (PR), 15 clients were interviewed in the qualitative research and 102 in the quantitative research, providing a 95% reliability level and 5% error estimation. The conducted survey allowed achieving our intended goals, as it made possible to verify if, according the clients' perception, the *Banco do Brasil S.A.* relationship program is hardly known to clients, needs a better advertising, is a client engaging program and contributes to centralize their financial investments in *Banco do Brasil*. It was found that the reward program is only one aspect for client's fidelity. The most appreciated aspects are: service quality, low fees, management attention, differentiated services and a service network.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura interna do Banco do Brasil.....17

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Indicativo das diferenças entre Marketing Transacional e de Relacionamento....	6
Tabela 2 – Fatores de conversão dos pontos do Programa de Relacionamento do BB.....	20
Tabela 3 - Vantagens do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil	23
Tabela 4 – Sexo.....	28
Tabela 5 – Idade.....	29
Tabela 6 – Grau de escolaridade.....	29
Tabela 7 – Tempo de relacionamento.....	30
Tabela 8 – Cliente de outro (s) banco (s).....	31
Tabela 9 – Banco em que mantém relacionamento.....	31
Tabela 10 – Conhecimento do Programa de relacionamento do BB.....	32
Tabela 11 – Canal de comunicação.....	33
Tabela 12 – Interesse pelo Programa de Relacionamento do BB.....	34
Tabela 13 – Interesse pelas vantagens do Programa de Relacionamento do BB.....	34
Tabela 14 – Frequência de uso descontos progressivos tarifas pacote serviços.....	35
Tabela 15 – Frequência de uso Programa Fidelidade Varig/TAM.....	36
Tabela 16 – Frequência de uso Desconto Anuidade Cartões Ourocard.....	36
Tabela 17 – Frequência de uso Desconto em Produtos BB.....	37
Tabela 18 – Frequência de uso Prêmios Catálogo de Prêmios.....	38
Tabela 19 – Frequência de uso Participação em Sorteios.....	38
Tabela 20 – Divulgação do Programa de Relacionamento do BB.....	39
Tabela 21 – Fonte de informações sobre o Programa de Relacionamento do BB.....	40
Tabela 22 – Contribuição do Programa de Relacionamento do BB.....	40
Tabela 23 – Aspectos Valorizados para ser cliente de um banco.....	41

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Sexo.....	28
Gráfico 02 – Idade.....	29
Gráfico 03 – Escolaridade.....	30
Gráfico 04 – Tempo de relacionamento.....	30
Gráfico 05 – Cliente de outro(s) banco(s).....	31
Gráfico 06 – Banco(s) em que mantém relacionamento.....	32
Gráfico 07 – Conhecimento do Programa de relacionamento do BB.....	33
Gráfico 08 – Canal de comunicação.....	33
Gráfico 09 – Interesse pelo Programa de Relacionamento do BB.....	34
Gráfico 10 – Interesse pelas vantagens do Programa de Relacionamento do BB.....	35
Gráfico 11 – Frequência de uso descontos progressivos tarifas pacote serviços.....	35
Gráfico 12 – Frequência de uso Programa Fidelidade Varig/TAM.....	36
Gráfico 13 – Frequência de uso Desconto Anuidade Cartões Ourocard.....	37
Gráfico 14 – Frequência de uso Desconto em Produtos BB.....	37
Gráfico 15 – Frequência de uso Prêmios Catálogo de Prêmios.....	38
Gráfico 16 – Frequência de uso Participação em Sorteios.....	39
Gráfico 17 – Divulgação do Programa de Relacionamento do BB.....	39
Gráfico 18 – Fonte de informações sobre o Programa de Relacionamento do BB.....	40
Gráfico 19 – Contribuição do Programa de Relacionamento do BB.....	41
Gráfico 20 – Aspectos Valorizados para ser cliente de um banco.....	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BB – Banco do Brasil

LIC – Livro de Instruções Codificadas do Banco do Brasil

TAA – terminal de auto atendimento.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	1
1.1	Questões de Pesquisa.....	2
1.2	Objetivo Geral.....	2
1.3	Objetivos específicos.....	2
1.4	Estrutura da Monografia.....	2
2	REVISÃO DE LITERATURA.....	3
2.1	Marketing.....	3
2.2	Definições de marketing de relacionamento.....	4
2.3	Fidelização de clientes.....	8
2.3.1	E por que fidelizar?.....	9
2.3.2	Da satisfação à fidelidade.....	10
2.3.3	E como tornar fiéis os clientes satisfeitos?.....	11
2.4	Programas de fidelização.....	12
2.5	Marketing de relacionamento no Banco do Brasil.....	14
2.5.1	A Organização Banco do Brasil.....	14
2.6	Relacionamento entre o Banco do Brasil e seus clientes.....	18
2.6.1	Evolução da Visão Produto para Visão Cliente.....	18
2.6.2	Ciclo de Vida financeiro do Cliente.....	18
2.6.2.1	Atração.....	18
2.6.2.2	Ativação e rentabilização.....	19
2.6.2.3	Fidelização.....	19
2.6.2.4	Retenção.....	19
2.7	Programa de Relacionamento do Banco do Brasil.....	19
2.7.1	Recompensa do Programa de Relacionamento.....	20
2.7.2	Funcionalidade do Programa de Relacionamento.....	20
2.7.3	Diferenciais do programa de relacionamento do Banco do Brasil.....	24
3	MÉTODO.....	25
3.1	Método escolhido e justificativa.....	25
3.2	Instrumento de coleta de dados.....	25
3.3	Amostra.....	26
3.4	Aplicação.....	27
4	RESULTADOS.....	28
4.1	Tabulação dos dados.....	28
4.2	Análise da Pesquisa.....	45
5	CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÕES.....	48
5.1	Limites da pesquisa.....	50
5.2	Sugestões para pesquisas futuras.....	50
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	51
7	ANEXOS.....	53
	ANEXO A: INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS - ENTREVISTA	
	EM PROFUNDIDADE.....	53
	ANEXO B: INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS – PESQUISA	
	QUANTITAVA (SURVEY)	53
8	APÊNDICE	57

1. INTRODUÇÃO

No último quarto do século XX vimos a tecnologia e seus efeitos atuarem como se não existissem fronteiras nacionais. As transferências de novas tecnologias para lugares distantes e a interligação das empresas pelo mundo inteiro criaram um novo ambiente competitivo. A globalização dos mercados trouxe novas oportunidades, mas também novas ameaças. A cada dia o consumidor descobre e insere novos e diferentes produtos em sua vida. Há excesso de informação, de apelos e de novas ofertas inundando o mercado (BOGMANN, 2002).

A manutenção de uma clientela fiel, tarefa essencial à sobrevivência das empresas, vem se tornando cada vez mais complexa. Além disso, segundo Bogmann (2002), atrair um novo cliente custa muito mais do que manter um cliente antigo.

Esses fatos têm levado as empresas a também modificarem sua forma de atuação. Uma estratégia focada em vendas, sem considerar um relacionamento de longo prazo com o cliente, já não basta mais para assegurar a manutenção da empresa no mercado. É preciso encantar seguidamente o cliente para mantê-lo fiel à empresa porque é mais barato manter um cliente do que conquistar um novo. E mais difícil ainda é reconquistar um cliente que perdemos para a concorrência. Então, o esforço na retenção de clientes é, antes de tudo, um investimento que irá garantir aumento das vendas e redução das despesas.

Desta maneira, pretende-se, nesta monografia, analisar o programa de relacionamento do Banco do Brasil S.A. para o mercado de pessoa física, a fim de verificar de que forma este contribui como ferramenta negocial para a fidelização de clientes, gerando com isso um incremento de receitas por meio do aumento de negócios com seus clientes.

O Banco do Brasil S.A. utiliza para fidelização de Clientes pertencentes ao Mercado Pessoa Física o Programa de Relacionamento BB, que é um programa integrado de vantagens que valoriza e recompensa o cliente de acordo com seu relacionamento com o Banco.

Os objetivos do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil são: reter e fidelizar clientes, aumentar a percepção das vantagens oferecidas, apoiar ações de promoções de vendas, facilitar a conquista de novos clientes e incrementar receitas.

Neste trabalho foi realizada uma análise da percepção de clientes do Segmento Estilo do Banco do Brasil Água Verde sobre o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil S.A. A Agência Água Verde localiza-se no Bairro Água Verde em Curitiba PR, e atua no Varejo nos segmentos Pessoa Física e no Segmento Pessoa Jurídica, onde atende micros, pequenas e médias empresas.

1.1 - QUESTÕES DE PESQUISA

- 1) Qual a percepção dos clientes do Banco do Brasil sobre o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil?
- 2) Quais das vantagens oferecidas pelo programa de relacionamento do Banco do Brasil têm impacto na fidelização dos clientes?
- 3) O programa de relacionamento do Banco do Brasil S.A. vem atingindo seus objetivos propostos?

1.2 - OBJETIVO GERAL

O presente trabalho pretende verificar se o programa de relacionamento do Banco do Brasil S.A. tem funcionado como uma ferramenta para a fidelização de clientes segundo a percepção dos clientes do Segmento Alta Renda da Agência Água Verde Curitiba - PR.

1.3 - OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Descrever o programa de relacionamento do Banco do Brasil S.A., identificando seus diferentes serviços;
- b) Verificar o grau de interesse dos clientes do Banco do Brasil Agência Água Verde, Segmento Alta Renda, pelas vantagens oferecidas pelo programa de relacionamento do Banco do Brasil;
- c) Identificar quais são as vantagens do programa de relacionamento do Banco do Brasil mais valorizadas pelos clientes do Banco do Brasil Agência Água Verde, Segmento Alta Renda, e
- d) Verificar se, segundo a percepção dos clientes do Segmento Alta Renda do Banco do Brasil Água Verde, a cessão das vantagens do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil S.A tem contribuído para que estes clientes centralizem a movimentação financeira no Banco do Brasil.

1.4 – ESTRUTURA DA MONOGRAFIA

O presente estudo está estruturado em seis capítulos: o primeiro, conforme visto, contempla o tema, as questões de pesquisa, os objetivos (geral e específicos); o segundo, a revisão de literatura que serviu de fundamento para a análise dos resultados da pesquisa; o terceiro, a metodologia utilizada para atingir os objetivos propostos; o quarto, a descrição e análise dos resultados da pesquisa; o quinto, as conclusões, os limites da pesquisa e as sugestões para pesquisas futuras, e o sexto e último capítulo, as referências bibliográficas.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Os temas escolhidos para a construção deste capítulo acham-se contemplados em sete seções: (1) “MARKETING (2) “DEFINIÇÕES DE MARKETING DE RELACIONAMENTO”; (3) “FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES”; (4) “PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO; (5) “MARKETING DE RELACIONAMENTO NO BANCO DO BRASIL”; (6) RELACIONAMENTO ENTRE O BANCO DO BRASIL E SEUS CLIENTES”; e (7) “PROGRAMA DE RELACIONAMENTO DO BANCO DO BRASIL”.

2.1 MARKETING

As relações de troca são tão antigas quanto a sociedade humana. A compreensão detalhada dos fenômenos que a caracterizavam é, no entanto, relativamente recente (BOGMANN, 2002).

A preocupação em analisar sistematicamente e administrar essas relações, segundo Cobra (1983), pode ser entendida como decorrência natural da Revolução Industrial que de tempos em tempos, com a produção em larga escala, estimulou o consumo e gerou estoques excedentes de produtos. Surgiram então os dilemas: como vender, a quem vender, a que preço e em que condições. É o início da tentativa de se fazer marketing. Marketing, que num passado recente, era empregado para atingir o máximo de consumo e que hoje se direciona muito mais para obter o máximo de satisfação do consumidor ou da qualidade de vida (Cobra, 1983)

Hoje, ainda segundo Cobra (1983), o marketing permeia quase todas as atividades humanas e desempenha um papel importante na integração das relações sociais e de troca. Está presente nas atividades lucrativas, desde produtos de consumo, industriais e agrícolas, passando por serviços de saúde e política.

Bogmann (2002) explica que, no entanto, o marketing não deve ser entendido como algo imutável. O mundo mudou muito, modernizou-se, agilizou a comunicação e informatizou as indústrias, abrindo espaço para um dinamismo nunca visto nos mercados. Estamos vivendo a transformação de uma sociedade industrial de massa em uma sociedade fundamentada na informação e na prestação de serviços.

Atualmente, o marketing deve se preocupar em atingir muito mais qualidade do que quantidade. Conhecer, encantar, servir e corresponder aos anseios dos clientes é fundamental para o sucesso do empreendimento e exige uma gestão sistemática desse relacionamento (BOGMANN, 2002).

2.2 DEFINIÇÕES DE MARKETING DE RELACIONAMENTO

Nos últimos anos, inúmeras mudanças relacionadas ao comportamento de consumo e às exigências dos consumidores têm ocorrido e afetaram diretamente a administração de marketing. Impulsionadas pelo aumento do grau de exigência dos clientes e pela disseminação onipresente da tecnologia, estas modificações obrigaram as organizações a mudarem sua forma de atuação, passando a adotar estratégias voltadas para o cliente. Essa nova forma de atuação obrigou as organizações a passarem por transformações fundamentais de crenças e de valores (MCKENNA, 1993).

Ao conceituar “empresa orientada para o mercado”, McKenna (1996, p. 101-105) ressalta o posicionamento dinâmico, os diálogos com o cliente e a pesquisa qualitativa.

Segundo Mckenna (1996), o marketing de relacionamento é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, à rápida aceitação de novos produtos e serviços e à consecução da fidelidade do consumidor. A criação de relações sólidas e duradouras é tarefa árdua, de difícil manutenção. O autor afirma, entretanto, que em um mundo no qual o cliente tem tantas opções, mesmo em segmentos limitados, uma relação pessoal é a única forma de manter a fidelidade do cliente. Em setores de rápida transformação, essas relações tornam-se cada vez mais importantes.

Já segundo Gordon (1999, p. 31), a relação à longo prazo é um aspecto bastante evidenciado. O marketing de relacionamento é o “processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria”. Isso envolve compreensão, concentração e administração de uma contínua colaboração entre fornecedores, rede de varejo e clientes selecionados para a criação e o compartilhamento de valores mútuos por meio de independência e alinhamento organizacional. Em síntese, significa trazer o cliente externo para dentro da empresa, ajudando-o a definir seus próprios interesses. Para o autor, o marketing de relacionamento deriva dos princípios do marketing tradicional, apesar de bem diferente.

Segundo Kotler e Armstrong (1999, p.29), os princípios de marketing são os seguintes: análise das oportunidades de marketing; seleção dos consumidores-alvo; desenvolvimento do mix de marketing; administração do esforço de marketing. O marketing pode ser definido como o processo de identificação e satisfação das necessidades do cliente de um modo competitivamente superior de forma a atingir os objetivos da organização. O marketing de relacionamento se desenvolve a partir daí, porém, possui seis dimensões que diferem materialmente das definições históricas do marketing. Analisadas em conjunto, essas

diferenças têm potencial para transformar a visão da empresa sobre o marketing que ela pratica, desde a forma que administra seu relacionamento com as tecnologias empregadas, o trabalho que ela efetua com essa tecnologia, passando pelos produtos que fabrica, até a estrutura com que ela alcança seus objetivos.

Conforme citado por Borgmann (2002, p. 24-25), o marketing de relacionamento:

- procura criar valor para os clientes e compartilhar esse valor entre o produtor e o consumidor;

- é um esforço contínuo e colaborativo entre o comprador e o vendedor. Desse modo, funciona em tempo real;

- reconhece o valor dos clientes por seu período de vida de consumo e não como clientes ou organizações individuais que devem ser abordados a cada ocasião de compra. Ao reconhecer o valor do período de vida, o marketing de relacionamento procura unir progressivamente a empresa aos clientes;

- procura construir uma cadeia de relacionamentos dentro da organização para criar o valor desejado pelos clientes, assim como entre a organização e seus principais participantes, incluindo fornecedores, canais de distribuição intermediários e acionistas.

McKenna (1996) não define o marketing de relacionamento, porém, enumera os estágios que o caracterizam, usando exemplos de estratégias bem sucedidas. Em palestra apresentada em São Paulo sobre Marketing em tempo real, entretanto, o autor apontou alguns itens fundamentais do marketing de relacionamento (MCKENNA, 1998. p. 44-45, 51, 63, 82, 93):

- Comunicação interativa.
- Experiência reiterada e relembada.
- Uso eficaz da tecnologia associada a uma experiência valorizada.
- Serviços totalmente fundamentados na informação.
- Uma interface humana ou de máquina é muito importante.
- Ser consciente, confiável e seguro.
- Treinamento, treinamento, treinamento.
- Tanto o fornecedor como os clientes recebem valor.
- Ambos aprendem, crescem com as experiências mútuas.
- Feedback (retorno) como fator essencial.
- Comunicações interativas e sempre presentes.
- Atitude do fornecedor em preservar a “memória” de relacionamentos individuais.
- Estabelecer que metas mútuas são de longo prazo.

Mckenna (1996) concluiu com três afirmações que segundo ele, não deixam dúvida sobre a natureza do marketing de relacionamento:

- Marketing é um processo ininterrupto de aprendizagem, pelo qual a empresa adquire conhecimentos ininterruptamente por meio do processo de interação com os clientes e o mercado, de modo a adaptar-se e poder reagir de maneira competitiva.

- O Serviço preserva a lealdade à marca. O mais alto grau de lealdade à marca ocorre quando o consumidor se depara com um problema que é imediatamente resolvido pelo fornecedor.

- Na era da informação, todas as empresas tornar-se-ão prestadoras de serviços, e as marcas terão como base os serviços.

Ressalta-se a diferença entre o tradicional marketing de transação e o marketing de relacionamento onde, para Grönroos (1995), a meta do primeiro é conquistar clientes, enquanto a do segundo é manter clientes. A compreensão destes conceitos é fundamental para se perceber que no marketing de relacionamento as ações devem ser montadas visando à manutenção dos clientes no médio e no longo prazo.

Segundo Nickels e Wood (1999, p.74), “O Marketing de Relacionamento é o processo de estabelecer e manter relacionamentos de longo prazo mutuamente benéficos entre organizações e seus clientes, empregados e outros grupos de interesse”. Os autores identificam as diferenças entre as abordagens de Marketing de Relacionamento e Marketing Transacional, que podem ser verificadas na Tabela 1.

Tabela 1 – Indicativo das diferenças entre Marketing Transacional e de Relacionamento.

Marketing Transacional	Marketing de Relacionamento
1. Ênfase em conquistar clientes	1. Ênfase em manter os clientes atuais, bem como conquistar novos.
2. Orientação para o curto prazo	2. Orientação para o longo prazo
3. Interesse em realizar uma única venda	3. Interesse em vendas múltiplas e relacionamentos duradouros
4. Compromisso limitado com os clientes	4. Alto nível de compromisso com os clientes
5. Pesquisa sobre as necessidades dos clientes utilizada para completar uma transação	5. Pesquisa contínua a respeito das necessidades dos clientes utilizada para melhorar o relacionamento
6. Sucesso significa realizar uma venda	6. Sucesso significa lealdade do cliente, compras repetidas, recomendações dos clientes e baixa rotatividade de clientes
7. Qualidade é uma preocupação da produção	7. Qualidade é uma preocupação de todos os empregados
8. Compromisso limitado com o serviço	8. Alto grau de compromisso com o serviço

Fonte: Nickels e Wood (1999, p.5)

Partindo da análise do marketing de relacionamento na esfera do mercado em direção à organização, Gummesson (1998) defende a associação entre rentabilidade e marketing de relacionamento e enfatiza a lealdade, retenção de clientes e relacionamentos de longo prazo como peças chave.

Ocorre que a busca pela manutenção e lealdade dos clientes na atual sociedade, na qual os consumidores possuem inúmeras opções, é prejudicada, segundo McKenna (1993), pela instabilidade dos clientes. Isso toma a batalha pela fidelidade do cliente o desafio do marketing moderno, afirma o autor.

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

Permeando a fidelidade, encontra-se o conceito de lealdade que Lovelock (2001) considera como a vontade de um cliente prestigiar continuamente uma empresa durante um longo período de tempo, comprando e utilizando seus bens e serviços repetida e, de preferência, exclusivamente, além de recomendar voluntariamente os produtos ou serviços que utiliza.

A manutenção de um relacionamento de longo prazo com os clientes é importante, pois gera vantagens econômicas, crescimento de receitas e lucratividade ao longo do tempo. Também é relevante porque, como ressalta Furlong (1993), o foco na manutenção da fidelidade dos clientes poderá conservar a sua organização bem à frente da matilha de competidores, à frente até mesmo daqueles cujos custos unitários são inferiores aos seus.

Segundo Fernandez (2002), o desenvolvimento e manutenção de relacionamentos fortes e duradouros entre consumidores e fornecedores têm apresentado inúmeros benefícios, para ambas as partes. Os benefícios para as empresas têm sido bem documentados na literatura. De maneira geral, clientes leais podem levar ao crescimento dos rendimentos de uma empresa, são mais inclinados a fazer compras adicionais de produtos e serviços e geram novos negócios para a empresa através da propaganda boca-a-boca (BERRY E PARASURAMAN, 1991; ZEITHAML, BITNER, 2000). Os benefícios para o consumidor, no entanto, têm recebido menor atenção. Entre eles, destacam-se a redução dos riscos associados à compra e o recebimento de tratamento especial, que inclui descontos e tratamento preferencial (BERRY, 1995). Estes benefícios funcionam como motivações-chave para o engajamento e manutenção de relacionamentos contínuos.

É interessante preocupar-se com a lealdade também, pois, segundo Vavra (1992), a conquista de novos clientes torna-se cada vez mais difícil em razão dos altos custos de “mídia” e da acirrada concorrência nos mais diversos mercados.

Desta forma, embora a obtenção da fidelidade do cliente seja um processo oneroso e extenso, seus benefícios podem ser bastante duradouros, e se refletir na atração de novos clientes. Isto se torna possível, pois os clientes fiéis passam a interagir com a empresa em forma de parceria, defendendo-a e proporcionando, além de resultados financeiros diretos, informações valiosas que, se bem trabalhadas, viabilizam a criação de importantes diferenciais em relação à concorrência. Vavra (2002) afirma que um cliente satisfeito irá transmitir a sua satisfação para quatro ou cinco amigos, mas um cliente insatisfeito contará seus problemas ao dobro de pessoas.

2.3 FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Segundo o dicionário Aurélio Buarque de Holanda Ferreira (1986), fiel é aquele que é digno de fé; cumpre aquilo a que se propõe, sendo leal, honrado, íntegro, seguro, certo, firme, constante, perseverante, verdadeiro, amigo.

No contexto empresarial, cliente fiel é aquele que está envolvido, presente, aquele que não muda de fornecedor, e mantém consumo freqüente, optando por uma organização em particular, sempre que necessita de um determinado produto ou similar.

Conforme Bogmann (2002, p.21), a fidelização do cliente integra o processo filosófico do marketing de relacionamento. Desde a preocupação com o cliente interno (quadro funcional da empresa), passando pela qualidade total do serviço, o pós-marketing atua como fator importante para a conquista da fidelidade do cliente externo.

A estratégia de fidelização de clientes, segundo Moutella (2003), não pode estar calcada apenas em "programas de fidelidade". Iniciativas de marketing, muitas vezes, são esforços isolados de fidelização, o que não é suficiente. Antes de mais nada, toda a empresa deve estar preparada para garantir os produtos, os serviços e o atendimento em todos os canais de comunicação. Isso é fidelização estratégica: o esforço de habilitar toda a empresa para reter seus clientes ao longo do tempo. Os programas de fidelidade são ações de fidelização tática, visando incrementar o valor dos negócios proporcionados por cada cliente, direcionando os esforços para os segmentos mais importantes da carteira de clientes.

Moutella (2003) afirma que a fidelização deve ser um compromisso de toda a empresa. Promover o relacionamento com seus clientes deve fazer parte de sua cultura e de sua missão. Reter e fidelizar clientes devem ser encarados como fatores de sobrevivência.

Fidelizar, para Moutella (2003), não é gerenciar produtos, mas clientes. Empresas que, em todos os níveis, não estão preparadas para o relacionamento com seus clientes, os vê como adversários. Sem domínio da situação, desconfiam dos clientes e geram desentendimentos. Moutella (2003) defende que isso ocorre porque os funcionários não têm acesso às informações.

- Os funcionários não possuem autonomia para tomar decisões que resolvam os problemas dos clientes.
- Os funcionários não são motivados a tomar decisões em favor do cliente.
- Não existe um ambiente propício para a colaboração do cliente.
- Não há comprometimento dos funcionários no relacionamento com os clientes.
- Não há interesse dos funcionários na satisfação dos clientes.

O objetivo da fidelização, segundo Moutella (2003) é reter os clientes, evitando que migrem para a concorrência, além de aumentar o valor dos negócios que eles proporcionam. As empresas desejam clientes fiéis para obter vantagens financeiras.

2.3.1 E por que fidelizar?

Segundo Bogmann (2002), um estudo da American Management Association, indica que angariar novos clientes custa cinco vezes mais do que conservar clientes já existentes.

Clientes fiéis, segundo Moutella (2003) são muito mais propensos a comprar através de mais de um canal (telefone, loja, internet, etc.) e tendem a consumir mais. E quanto mais fiéis, maior a vida útil da carteira de clientes da empresa, menor o custo de recuperação de clientes e maior valor financeiro agregado à marca.

Moutella (2003) preconiza que os clientes fiéis reclamam quando têm uma experiência ruim, porque querem ver seu problema resolvido, acreditam na marca/empresa e querem melhorá-la. Já os clientes infiéis vão embora sem o menor remorso e pior - ainda falam mal da empresa. Segundo Kotler (2000), 95% dos clientes insatisfeitos não reclamam, apenas deixam

de comprar. Já Vavra (1992) afirma que um cliente insatisfeito costuma contaminar outros 13, enquanto que um satisfeito influencia apenas 5.

Quanto uma empresa pode estar deixando de ganhar? Além da perda do cliente insatisfeito, há a perda de outros que são influenciados negativamente e o custo de recuperar esses clientes perdidos, se a empresa decidir investir nessa recuperação, afirma Moutella (2006).

2.3.2 Da Satisfação à Fidelidade

Todo cliente espera sair satisfeito de uma transação comercial e também espera que a empresa esteja empenhada em satisfazê-lo. Mas ter um cliente satisfeito não garante sua fidelidade.

O que influencia na satisfação dos clientes?

Segundo Moutella (2006), produtos e serviços de qualidade, preço percebido como justo, condições de pagamento satisfatórias, cumprimento de prazos e compromissos assumidos pela empresa, disponibilidade dos produtos/serviços, entrega adequada, escuta atenciosa, diálogo de compromisso, descontos e ofertas especiais e facilidade da compra.

Segundo Lunardi, Henrique e Belini (2001), a qualidade do serviço bancário pressupõe a oferta de serviços que apresentem bom desempenho nas dimensões de qualidade julgadas mais importantes pelo cliente. Destacam-se, entre outros: a prestação de serviços com qualidade, a diversificação nas formas de contato entre os clientes e o banco (agência física, Internet, telefone, computador, salas de auto-atendimento) e a imagem do banco percebida pelo cliente. Os clientes esperam dos bancos um tratamento mais humano, sem prescindirem da oferta de tecnologia.

Os bancos, segundo Lunardi, Henrique e Belini (2001) devem descobrir as necessidades atuais e futuras de seus clientes e estabelecer objetivos de desenvolvimento de negócios, sendo pro ativos em relação a eles. O cliente quer um bom atendimento e um serviço confiável. A qualidade do serviço não é obtida apenas pela redução de custos ou aumento da lucratividade, sendo mais efetiva se também considerar a seleção e manutenção de pessoal apto para relações interpessoais (Martins, 1996). Com as novas tecnologias de informática e de telecomunicação e com sistemas de administração e controle cada vez mais

sofisticados, mais investimentos em treinamento e desenvolvimento de funcionários são necessários (FEBRABAN, 2000).

Moutella (2006) cita ainda que, a satisfação se mede através da relação entre o que o cliente recebeu ou percebeu e o que esperava ter ou ver (percepção x expectativa). Se a percepção é maior do que a expectativa, o cliente fica muito mais satisfeito do que esperava. Mas se for menor, frustra-se e não registra positivamente a experiência.

Como as expectativas dos clientes aumentam com o tempo, eles tendem a não mais se satisfazer se a empresa não conseguir acompanhar as mudanças de suas necessidades e desejos, o que demanda tempo e investimento.

A satisfação pode ser obtida em uma única transação, mas a fidelidade só se conquista a longo prazo, afirma Moutella (2006). Nada garante que um cliente satisfeito recusará as ofertas da concorrência. Já um cliente fiel pensará duas vezes antes de trair. A única garantia é a "dor da mudança": o custo da migração, a inconveniência de mudar. A grande vantagem competitiva que sua empresa possui é o conhecimento de seus clientes. Todo o resto, a concorrência pode oferecer a qualquer momento.

A tênue linha que separa a satisfação total da fidelidade deve ser coberta por um escudo de confiança. Somente através de uma relação de confiança entre clientes e empresa pode-se criar barreiras para a ação da concorrência. As pessoas confiam em quem os respeita, os ouve e os surpreende. E são fiéis quando e enquanto confiam.

2.3.3 E como tornar fiéis os clientes satisfeitos?

Primeiramente, afirma Moutella (2006), os clientes precisam ser identificados, porque não se estabelece uma relação com quem não se conhece. A partir daí, aprender sobre eles, suas necessidades e seus desejos, utilizando essas informações para estreitar o relacionamento e conhecê-los cada vez mais. Isso dá à empresa um diferencial e cria barreiras de confiança tornando inconveniente a migração para um concorrente, porque o novo relacionamento começaria do zero, sem nenhum conhecimento de ambas as partes.

2.4 Programas de fidelização

Como forma de contribuir para a criação de fidelidade e conseqüente permanência dos clientes na empresa, organizações criam programas de ações específicos. Dentre estes programas estão os chamados “programas de fidelização”, que possuem como um dos seus principais objetivos o de elevar o nível de retenção de clientes, por meio do aumento da satisfação e percepção de valor – o que é factível ocorrer, pois à medida que são oferecidos descontos progressivos ou benefícios adicionais aos clientes fiéis, barreiras são criadas para a troca de fornecedores.

Para Mckenna (1993), o processo de manutenção da fidelidade dos clientes requer que a organização construa realmente relações sólidas com a sua clientela, baseadas na confiança, receptividade e qualidade.

Essa prática de recompensar usuários freqüentes tem surgido sob as mais diversas formas e nos mais variados setores. Empresas aéreas, hotéis, locadoras de automóveis, varejistas, etc. buscam o regresso de seus clientes oferecendo incrementos de categorias, descontos, serviços gratuitos ou ainda uma série de benefícios através do acúmulo de “pontos”.

No entanto, segundo Gummesson (1998), a construção estável e de maior duração do relacionamento com os clientes deve ser baseada na relação ganha-ganha. Segundo o autor, estas relações propiciam maior confiança e comprometimento entre as partes envolvidas ao longo do tempo. Isto facilita as ações de marketing e conduz a resultados mais previsíveis.

E justamente a baixa percepção de valor, segundo Lovelock (2001), pode tornar os programas de fidelidade ineficazes para muitas empresas. O motivo seria que, por inúmeras vezes os benefícios dos programas não são percebidos como valiosos e, portanto, são insuficientes para levar o consumidor a repetir a experiência.

Ainda, Lovelock, considera que as recompensas por si só, não permitirão a uma empresa manter seus melhores clientes. Na verdade, o encantamento com os produtos e serviços e a contínua impressão de valor superior é que produzem a lealdade.

De acordo com o estudo “Programas de Fidelidade no Brasil” do Peppers & Rogers Group Brasil (2004), desenvolvido para compreender os objetivos, características e resultados

obtidos por empresas que adotam programas de fidelidade, um programa de fidelidade não deve ser mais uma ferramenta de marketing da empresa. Deve, na verdade, ser desenvolvido em consonância com as estratégias da organização, tornar-se uma das principais plataformas para a gestão dos clientes e gerar resultados financeiros tangíveis.

Segundo Peppers & Rogers (2005), um programa de fidelidade, quando bem desenvolvido, é um instrumento poderoso, que gera diferencial competitivo e retorno financeiro. Para definir um formato de programa que seja efetivo – e estimar o impacto provável no comportamento dos clientes e nos resultados da empresa – profissionais de marketing recorrem, cada vez mais, à modelagem econômica que os auxilia a justificar os investimentos necessários para o lançamento e gerenciamento desses programas.

Além disso, ainda segundo Peppers & Rogers (2004), um bom programa de fidelidade deve incentivar os clientes a ampliarem seus negócios, uma vez que se preocupam com a “tangibilização” dos benefícios e geram “valor aspiracional”.

Fernando Pierry, especialista do Peppers & Rogers Group alerta para a crença em determinados "mitos" de marketing, que podem levar empresas a adotar estratégias equivocadas. A aplicação equivocada de programas de fidelidade pode gerar muitos danos às empresas. O alerta é de Fernando Pierry, sócio da Peppers & Rogers Group Latin America and Ibéria, consultoria reconhecida como autoridade máxima em estratégias de negócios focadas no relacionamento com clientes. Segundo ele, a disseminação desse conceito nos últimos anos criou uma série de mitos, que não correspondem à realidade. "Como esse é o nosso dia-a-dia, nos vemos obrigados a destruir estes mitos, para separar o que é sério e fundamentado em resultados do que é 'lenda urbana', ou melhor, 'lenda marqueteira' nas quais, infelizmente, muitas empresas ainda acreditam", afirma Fernando Pierry.

Para exemplificar, o executivo destaca as seis principais máximas que são tomadas como verdades absolutas no mercado.

1. *Um cliente fiel é um cliente de valor.* "Nem sempre! Um cliente pode ser fiel (comprar repetidamente), mas deficitário, de alto custo de manutenção e - pior - pode até falar mal da empresa."
2. *Programas de fidelidade 'fidelizam' clientes.* "Algumas pessoas entram nos programas de fidelidade apenas para conseguir mais descontos ou vantagens e não por preferir a empresa."

3. *Programas de fidelidade são programas de pontos ou de "milhagem".* "Um programa de pontos é um dos componentes de uma estratégia de fidelidade. A receita deve ter vários ingredientes, como experiência do cliente, serviços exclusivos e comunicação personalizada."
4. *Uma só iniciativa para todos os clientes promove fidelidade.* "Os resultados de uma iniciativa de fidelidade são muito melhores com estratégias baseadas nas necessidades dos participantes, que não são necessariamente as mesmas."
5. *Programas de fidelidade são feitos para aumentar a satisfação dos clientes.* "É importante atender às expectativas dos clientes. Porém, o objetivo de um programa deve ser o aumento de valor da base de participantes."
6. *Programas de fidelidade aumentam o valor dos clientes.* "O fato de o cliente aderir ao programa de fidelidade não quer dizer que ele gastará mais em compras. Poucas empresas consideram o valor atual e futuro dos clientes ao desenhar seus programas."

Pierry lembra que nenhum programa de fidelidade funciona bem por si mesmo. Ao contrário, seus resultados dependem da relação "programa x cliente". "Somente quando os consumidores entendem as regras, se engajam e alteram seu comportamento de compra, indicação e interação com a empresa é que aparecem os resultados: clientes mais rentáveis e mais fiéis à marca", afirma.

Por estas razões, o executivo afirma que os mitos devem ser deixados de lado e que as empresas passem a elaborar e gerir seus programas de fidelidade baseados em planejamento e objetivos bem estruturados. "A melhor maneira de conseguir o máximo retorno sobre o programa de fidelidade e sobre a base de clientes é definir claramente seu objetivo, desenhar o programa para reforçar certos comportamentos dos clientes e monitorar de perto os resultados para melhorar continuamente o programa. O resto é mito", conclui.

2.5 MARKETING DE RELACIONAMENTO NO BANCO DO BRASIL

2.5.1 A Organização BANCO DO BRASIL

O Banco do Brasil é pessoa jurídica de direito privado, sociedade anônima aberta, de economia mista e organizada sob a forma de banco múltiplo. Atualmente, oferece operações bancárias ativas, passivas e acessórias, prestação de serviços bancários, de intermediação e suprimento financeiro.

De acordo com a Estratégia Corporativa 2003/2007 do Banco do Brasil:

Missão: "Ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a Empresa e contribuir para o desenvolvimento do País".

Crenças: "Ética e transparência", "Responsabilidade Socioambiental e respeito à diversidade", "excelência e especialização no relacionamento com o cliente", "gestão participativa", "decisão colegiada e trabalho em equipe", "valorização do trabalho eficiente e inovador", "incentivo ao auto-desenvolvimento dos funcionários e ascensão funcional baseada no mérito".

Direção Estratégica/Visão de Futuro: "Ser um banco competitivo e exercer papel de liderança nos Mercados Varejo, Atacado e Governo"; "ser o melhor banco para se trabalhar"; "ser o banco referência em responsabilidade socioambiental"; "referência no financiamento do desenvolvimento sustentável do País", "excelência na gestão da força de vendas"; "funcionários especializados, capacitados e motivados", "somos o melhor banco para se trabalhar no País"; "criar valor para os clientes, acionistas e funcionários e sociedade".

Posicionamento Interno: "Compromisso com a ética, diálogo, formação e valorização do funcionário".

Posicionamento de Marca: "Identidade com o cliente".

Posicionamento de Empresa: "Banco completo, especializado em segmentos de mercado".

Apresentamos alguns dados do Banco do Brasil, conforme pesquisa efetuada em 21 de abril de 2007 no site do Banco:

O Banco do Brasil possui 12.382 pontos de atendimento distribuídos por todo o Brasil, sendo 3.155 agências e 9.227 postos de atendimento diversos. Possui 4 Escritórios Private para atender os clientes do segmento Private. Possui Agências e Espaços Estilo para atender os clientes do segmento Estilo. No exterior possui 16 agências, 7 subAgências, 9 Unidades de Negócios e Escritórios, 5 Subsidiárias, em 21 países.

O Banco do Brasil conta com a maior rede auto-atendimento da América Latina, com mais de 40.000 terminais, presentes nas mais distantes cidades do Brasil e no exterior. O Banco do Brasil foi o primeiro banco do País a instalar Terminais de Auto-atendimento para uso prioritário de portadores de deficiência locomotora. Oferece ainda serviços dos correspondentes bancários que são empresas do ramo varejista (supermercados, drogarias, lojas, etc) e Cooperativas de Crédito que, mediante parceria com o Banco do Brasil, realizam

recebimentos de contas tais como água, luz, telefone, gás, tributos e boletos bancários, além de permitir saques de benefícios sociais e do INSS.

Possui a Rede "Bancos Integrados" que é resultado da parceria entre BB e Caixa Econômica Federal para integração de suas redes externas de terminais de auto-atendimento e correspondentes (Casas Lotéricas), de forma a permitir que clientes de um banco efetuem transações em pontos de atendimento do parceiro.

Os clientes podem se relacionar com o Banco do Brasil através da Central de Atendimento BB com atendimento eletrônico e via atendente, além de atendimento via Internet e telefone celular.

O Conglomerado Banco do Brasil possui mais de 15 milhões de clientes. Contava, ao final do semestre de 2006, com 82.879 funcionários, 64,3% do sexo masculino e 35,7% do sexo feminino. Além de seus funcionários, o Banco ainda conta com 10.454 estagiários, 5.092 contratados temporários e 4.809 adolescentes trabalhadores.

As decisões no Banco do Brasil são compartilhadas e acontecem no âmbito de diferentes esferas decisórias.

Apresentamos na Figura 1 a estrutura interna do Banco do Brasil:

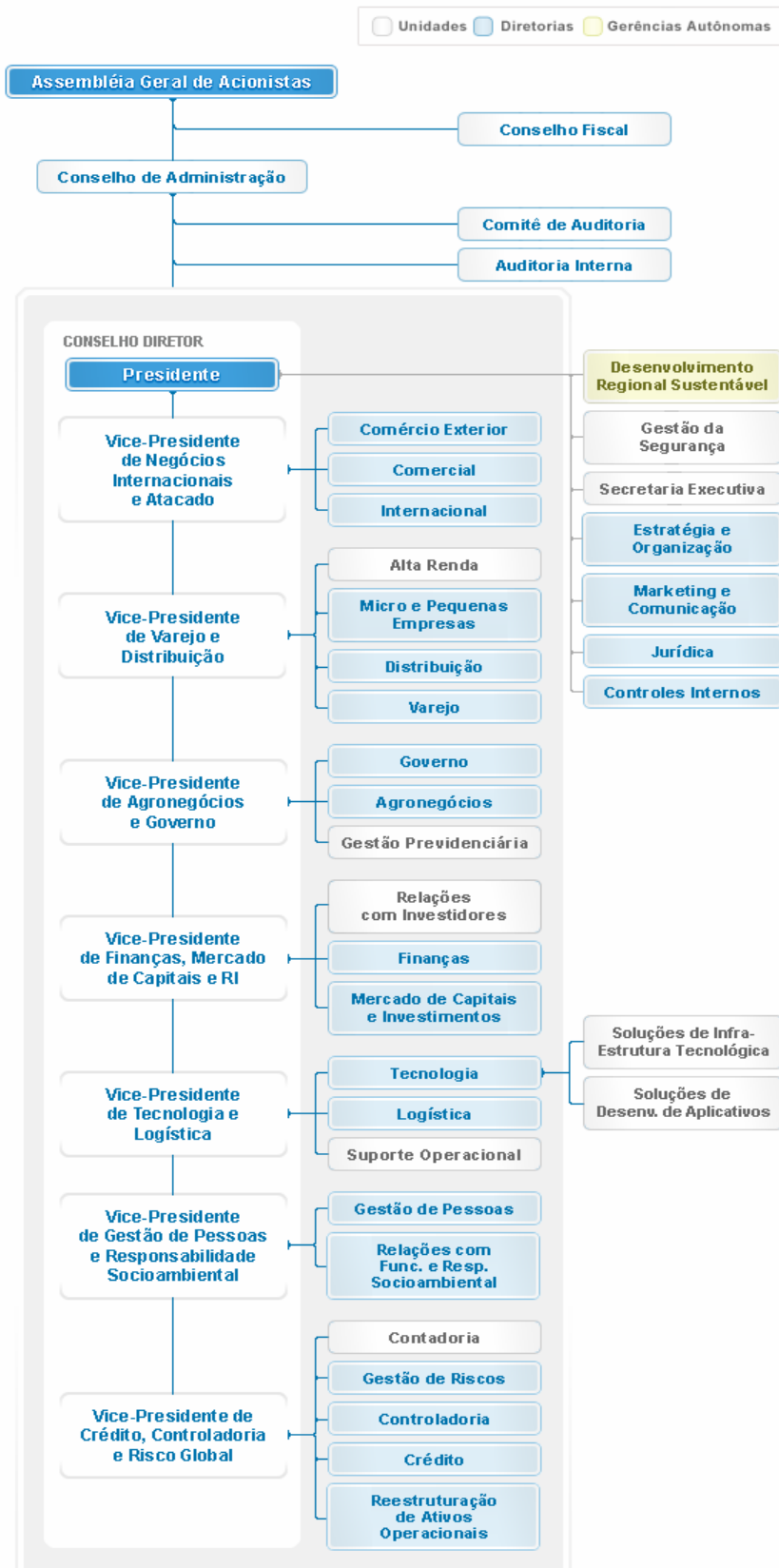


Figura 1: Estrutura interna do Banco do Brasil

Fonte: www.bb.com.br 18/08/2007

2.6 RELACIONAMENTO ENTRE O BANCO DO BRASIL E SEUS CLIENTES

Para uma melhor compreensão do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil, faz-se necessário relembrar o histórico de relacionamento entre o Banco e seus clientes.

2.6.1 Evolução da Visão Produto para Visão Cliente

Até 1995, as políticas adotadas eram orientadas pelos diversos tipos de produtos e serviços que o BB colocava à disposição dos clientes. As agências eram divididas em setores para atendimento de Empréstimos Rurais, Cheque Ouro, serviços de Câmbio, e assim por diante.

A partir de 1996, o Banco começou a mudar sua visão estratégica de posse de produtos para a visão do Cliente. A adoção de uma estrutura organizacional com áreas responsáveis por mercados – Pessoas Físicas, Pessoas Jurídicas e Setor Público – permitiu um pouco mais de foco em cada um desses grandes segmentos. A partir dessa mudança, o Banco iniciou a adoção dos modelos de segmentação para pessoa física.

No entanto, para obter e manter a preferência dos seus clientes, o Banco não possui apenas o desafio de oferecer produtos e serviços certos para os públicos certos, mas deve oferecer incentivos aos atuais clientes, para que permaneçam fiéis, e principalmente para que novos negócios sejam gerados.

2.6.2 Ciclo de Vida financeiro do Cliente

O relacionamento entre uma empresa e seus clientes passa por diferentes fases, que vão desde o momento que um consumidor adquire, pela primeira vez, um produto ou serviço, até o momento em que deixa de se relacionar com a empresa, conforme demonstrado abaixo e referenciado na apostila do Programa de Relacionamento e Retenção de clientes.

2.6.2.1 ATRAÇÃO

A primeira fase desse ciclo é a da conquista, que é imprescindível para o crescimento da empresa e para a renovação de sua base de clientes. Entretanto, deve levar o menor tempo possível, porque requer investimento num período em que não se tem a contrapartida da rentabilidade.

O Banco do Brasil vem implementando estratégias para a expansão da base que, no ano de 2004, resultaram numa carteira demais de 20 milhões de clientes e posicionaram o BB como o maior banco de varejo do Brasil.

2.6.2.2 ATIVAÇÃO E RENTABILIZAÇÃO

Em seguida, inicia-se a fase do desenvolvimento, que pode ser dividida em mais de um estágio, durante a qual o cliente passa a se relacionar mais com a empresa e a consumir seus produtos e serviços, tornando-se fonte de lucratividade. No BB, essa fase se divide em duas: Ativação e Rentabilização. Na primeira, o cliente recém conquistado é habilitado a consumir os produtos e serviços do BB, por meio da confecção do cadastro, emissão de talão de cheques, entrega de cartão, concessão de limites de crédito e assim por diante. Na segunda, o cliente é incentivado a consumir outros produtos e serviços do portfólio, bem como aumentar os volumes dos produtos que já possui.

2.6.2.3 FIDELIZAÇÃO

A fase seguinte é a de fidelização, em que o esforço da empresa é voltado para a satisfação do cliente e manutenção do relacionamento no longo prazo, de forma a prolongar ao máximo sua capacidade de gerar lucro e torná-lo um cliente fiel. Quando a empresa é bem sucedida, evita a última fase do ciclo de vida, em que ocorre a perda do cliente.

Para atuar melhor nessa fase, o Banco do Brasil lançou, no ano de 2004, o Programa de Relacionamento para clientes pessoa física, que será detalhado mais adiante.

2.6.2.4 RETENÇÃO

A Última fase do ciclo é a retenção, que se inicia quando o cliente começa a se afastar da empresa. O processo de evasão se manifesta com sinais de queda de consumo ou visitação e reclamações sucessivas. Nesse momento, busca-se entender e solucionar os motivos de insatisfação do cliente para garantir sua permanência na empresa.

2.7 PROGRAMA DE RELACIONAMENTO DO BANCO DO BRASIL

O Programa de Relacionamento do Banco do Brasil é um programa que busca recompensar e valorizar os clientes de acordo com o seu relacionamento com o Banco.

Os objetivos do Programa de Relacionamento são: reter e fidelizar clientes, aumentar a percepção das vantagens oferecidas, apoiar ações de promoção de vendas, facilitar a conquista de novos clientes, incrementar receitas em função de: estímulo a expansão de negócios, apoio a liberação de consumo de estrutura (incentivo ao uso de determinados canais).

Por relacionamento entende-se: o tempo de conta corrente, a opção de receber salário pelo BB, a posse, uso ou volume de produtos diversos, as contas pagas por débito automático e o uso dos canais de atendimento alternativos.

Todos os clientes pessoa física que possuem qualquer relacionamento com o BB estão automaticamente inscritos no Programa, não havendo necessidade de adesão por meio de formalização de contrato. Porém, os benefícios são gerados apenas para os detentores de conta corrente ou cartão Ourocard.

2.7.1 Recompensa do Programa de Relacionamento

Este relacionamento do cliente com o BB é traduzido em pontos, segundo uma tabela de conversão específica que veremos mais adiante, e estes pontos convertidos em vantagens.

2.7.2 Funcionalidade do Programa de Relacionamento

Quanto mais o cliente se relaciona com a empresa, mais ele recebe pontos que são transformados em vantagens.

Existem dois tipos de pontos com suas vantagens específicas:

a) Pontos de Relacionamento

Proporcionam vantagens automáticas. São pontos que todos os clientes adquirem em função de suas interações com a empresa. É o reconhecimento de toda a relação do cliente com o Banco do Brasil. Os pontos de relacionamento são os pontos gerados pelas interações do cliente com a empresa.

No entanto, para a atribuição dos pontos de relacionamento a Tabela dos Fatores de Conversão é utilizada, conforme pode ser observado a seguir:

Continua

Tabela 2– Fatores de conversão dos pontos do Programa de Relacionamento do BB

Relacionamentos	Fatores de conversão
Tempo de relacionamento	1 ponto a cada 1 ano
Recebimento de salário	3 pontos pelo crédito de salário
Poupança e depósito a prazo	1 ponto a cada R\$ 150,00 de média de saldos diários
Fundos de investimento	1 ponto a cada R\$ 360,00 de média de saldos diários
CDC e Leasing	1 ponto a cada R\$ 500,00 de média de saldos diários
Consórcio	1 ponto a cada R\$ 60,00 de parcela paga no mês

Conclusão

Cédula de Produto Rural	1 ponto a cada R\$ 4.000,00 de média de saldos diários de CPR emitida
Cartão de crédito	1 ponto se tiver utilizado no mês
Débito automático	1 ponto por débito realizado em conta
Ações BB	1 ponto a cada 10 ações
Título de capitalização	1 ponto a cada R\$ 60,00 de valor pago no mês
Seguro de Patrimônio	1 ponto para cada seguro
Seguro de Automóvel	3 pontos para cada seguro
Seguro de Vida	3 pontos se possuir o produto
* Previdência aberta	1 ponto a cada R\$ 720,00 de saldo acumulado
Internet ou CABB	3 pontos se tiver utilizado no mês

fonte: www.com.br/appbb/portal/rel/intex.jsp.

Os pontos de relacionamento são apurados após o encerramento do mês civil, considerando todas as suas contas correntes nas quais o cliente seja o primeiro titular. O processamento é mensal e não há acúmulo de pontos de um mês para outro. Após a apuração mensal dos pontos, é calculada a média dos últimos 3 meses e, para efeito de concessão de vantagens, prevalece a maior.

A partir de 02.01.2007, os pontos obtidos pelo seu relacionamento com o Banco do Brasil são transferidos, automaticamente, na proporção de 50% para os pontos do cartão.

b) Pontos do Cartão

Os pontos do cartão proporcionam vantagens concedidas a pedido do cliente. São gerados pelos gastos realizados com o cartão Ourocard, tanto na função débito quanto na função crédito e pela soma dos Pontos de Relacionamento. Esses pontos só são gerados para o cliente que possui cartão com a função crédito ativa e acumula pontos fazendo compras, efetuando saques e pagando anuidades, juros e encargos do cartão Ourocard. Sempre que liquidar a fatura de seu cartão de crédito o cliente ganhará um ponto para cada dólar, ou o equivalente em reais, gasto e pago.

Sempre que o cliente utilizar os cartões Ourocard na função débito (MasterCard Maestro ou Visa Electron) também ganhará um ponto para cada dois dólares, ou equivalente em reais, gastos e debitados na conta corrente, desde que a função crédito esteja ativada.

Sempre que houver apuração de pontos de relacionamento, o cliente ganhará um ponto do cartão para cada dois pontos de relacionamento apurado.

Esses pontos são cumulativos até o momento em que o cliente opte por trocá-los por algumas das vantagens disponíveis ou até que eles prescrevam. Os pontos do cartão Visa, Visa Internacional e Visa Gold, se não utilizados, prescrevem depois de 12 (doze) meses e os do cartão Platinum prescrevem depois de 24 meses.

Vantagens automáticas:

De acordo com a tabela de vantagens, todos os clientes podem obter:

- Descontos progressivos de até 100% na tarifa do pacote de serviços,
- Redução gradual das taxas de juros do cheque especial e do crédito rotativo do cartão de crédito,
- Transferência dos pontos de relacionamento para os pontos do cartão.

Os clientes podem, a seu pedido, trocar seus pontos por vantagens como:

- Passagens aéreas: Assim que acumular 5.000 pontos, o cliente já pode efetuar a primeira transferência de pontos para o programa Smiles da Varig ou Fidelidade da TAM. A partir daí, poderá trocar blocos de 1.000 pontos, sendo que cada ponto vale uma milha/ponto.
- Descontos nas anuidades cartões Ourocard;
- Descontos em produtos do Banco do Brasil;
- Prêmios diversos do Catálogo de Prêmios;
- Participação em sorteios realizados periodicamente.

A Tabela dos Fatores de conversão não é fixa. O Banco do Brasil pode incluir novos produtos ou retirá-los, pois a escolha dos produtos que integram o Programa de Relacionamento leva em conta a quantidade de clientes detentores e a importância estratégica para o Banco.

Concessão dos benefícios automáticos

Os pontos de relacionamento são convertidos, automaticamente, em benefícios para o cliente.

Podemos verificar na Tabela 3 as vantagens e os benefícios que o cliente pode ter a partir da sua pontuação:

Tabela 3 - Vantagens do Programa de Relacionamento do BB				
Pontos de Relacionamento	Vantagens			Pontos do Cartão
	Desconto na tarifa do Pacote de Serviços	Taxa de juros da conta especial*	Taxa de juros do crédito rotativo do cartão*	
Até 25 pontos	0%	7,64%	7,64%	Transferência de 50% dos pontos de relacionamento para os pontos do cartão, que podem ser trocados por milhas Varig ou TAM, prêmios diversos ou descontos em produtos e serviços BB.**
De 26 a 50	20%	7,64%	7,64%	
De 51 a 75	30%	7,64%	7,64%	
De 76 a 100	50%	7,24%	7,24%	
De 101 a 200	100%	6,49%	6,49%	
De 201 a 300	100%	3,73%	3,73%	
Acima de 300	100%	1,94%	1,94%	

* Taxas referentes a abril/2007, sujeitas a alterações.

** limitado a 20.000 pontos/mês

fonte: www.com.br/appbb/portal/rel/intex.jsp

Os pontos do cartão podem ser trocados, no momento que o cliente desejar, por prêmios a partir de 2.000 pontos distribuídos em: informação e cultura, informática, presentes, eletrônicos, viagens e lazer, seguros e capitalização, descontos em anuidades e programas sociais.

As trocas de pontos podem ser efetuadas na Central de Atendimento Ourocard, agências, terminais de auto-atendimento e Internet.

O Banco do Brasil pode alterar, a qualquer momento, as taxas de juros praticadas no cheque especial e no crédito rotativo do cartão, o que altera automaticamente as taxas da Tabela de Vantagens do Programa de Relacionamento.

Porém, existem outras duas possibilidades de atribuição de taxas de juros, tanto para o cheque especial, quanto para o crédito rotativo do cartão: “Política de Relacionamento” atribuída aos funcionários do Banco do Brasil e “Recebedores de Proventos” destinada aos clientes que recebem salários pelo Banco do Brasil.

Consulta dos pontos:

A qualquer momento, o cliente pode consultar o detalhamento de seus pontos de relacionamento e dos pontos do cartão, disponíveis nos terminais de auto-atendimento e no site do BB na Internet.

Para verificar a pontuação obtida pelo Programa de relacionamento, o cliente pode consultar o extrato de conta corrente, o extrato do programa de relacionamento, o extrato de pontos do cartão e através da página personalizada disponível na intranet e no SISBB através do atendimento pessoal nas agências.

2.7.3 Diferenciais do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil

São vantagens do Programa de Relacionamento:

- O cliente é visto integralmente – o cliente é único e seus pontos geram benefícios para todas as contas onde ele for o primeiro titular.
- A transferência de pontos de relacionamento para o cartão continua sendo um diferencial exclusivo oferecido pelo Banco do Brasil aos seus clientes.
- Agilidade na concessão dos benefícios – os pontos adquiridos num mês se convertem em vantagens aos clientes no mês seguinte.
- Recompensa o relacionamento do cliente com o Banco do Brasil – retribui e recompensa o relacionamento global do cliente, considerando, para a concessão de vantagens, aspectos importantes de seu relacionamento que vão além dos produtos e serviços, tais como, tempo de conta, recebimento de salário e utilização de canais alternativos.
- Amplia as vantagens de ser cliente do Banco do Brasil – reforça a imagem institucional positiva do Banco do Brasil perante os clientes, pois, amplia a percepção sobre as vantagens de ser um correntista do Banco do Brasil. O cliente é recompensado e valorizado.

3 MÉTODO

Este capítulo apresenta o método escolhido e justificativa, os instrumentos de coleta de dados, a amostra e a aplicação do instrumento de pesquisa.

3.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA

Numa primeira etapa, foi escolhido o método de Entrevistas em profundidade caracterizando-se como uma pesquisa qualitativa aplicada por abordagem direta. A entrevista em profundidade é uma entrevista não estruturada, direta, pessoal, em que um respondente de cada vez é instado por um entrevistador altamente qualificado a revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre um determinado tópico (Malhotra, 2006). Esta escolha foi necessária porque foi observado que o Banco do Brasil não possuía uma pesquisa testada, validada e aplicada sobre o Programa de Relacionamento direcionado aos clientes do Banco do Brasil e que estes indicadores também não foram encontrados em uma tese de mestrado ou doutorado. O objetivo foi buscar junto aos clientes (dados primários), através de um roteiro de entrevista, a sua percepção sobre o programa de Relacionamento do BB e sua atitude (aspectos cognitivos, afetivos e conativos) com relação a ele.

Numa segunda etapa, o método escolhido foi a pesquisa *survey* - caracterizando-se como um estudo quantitativo com características descritivas e explicativas. Este método foi considerado o mais adequado aos objetivos específicos propostos neste trabalho.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para atender ao primeiro objetivo específico, as informações foram obtidas internamente no Banco do Brasil, através de dados secundários, já armazenados no Banco do Brasil.

Para atender ao segundo e terceiro objetivos específicos, foram realizadas entrevistas em profundidade (pesquisa qualitativa) com 15 clientes do Segmento Alta Renda da Agência Água Verde. O objetivo foi buscar junto aos clientes (dados primários), através de um roteiro de entrevista, a sua percepção sobre o programa de Relacionamento do BB e sua atitude (aspectos cognitivos, afetivos e conativos) com relação a ele.

Com base nos indicadores identificados nas entrevistas em profundidade (pesquisa qualitativa), foi elaborado um questionário estruturado, composto de 24 questões, predominantemente fechadas.

O primeiro bloco do questionário quantitativo objetiva caracterizar os clientes, quanto ao sexo, faixa etária, escolaridade, tempo de relacionamento com o BB e relacionamentos com outros bancos.

O segundo bloco procura verificar o grau de interesse dos clientes do Segmento Alta Renda do Banco do Brasil Água Verde pelas vantagens do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil e quais as vantagens são mais valorizadas. Além disso, procura verificar se a cessão das vantagens do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil tem contribuído para que centralizem sua movimentação financeira no Banco do Brasil e coletar sugestões dos clientes visando propor ações/estratégias para aumentar a fidelidade destes, na agência bancária em questão.

3.3 AMOSTRA

Para a pesquisa exploratória (qualitativa) a amostra foi composta por 15 clientes da Carteira Alta Renda da Agência Água Verde Curitiba PR. Os clientes foram contatados e entrevistados pessoalmente e por telefone, sendo que alguns preferiram registrar sua participação via e-mail. Os roteiros das entrevistas em profundidade com as respectivas respostas estão disponíveis no Apêndice.

Para o cálculo da amostra da pesquisa quantitativa (Survey) foi utilizada a técnica de amostragem probabilística aleatória simples, referenciado em Malhotra (2006, p. 325 e 326)

Considerando-se um intervalo de confiança de 95% e um erro de 5%, a amostra dos respondentes da etapa quantitativa da pesquisa foi composta por 102 clientes de uma carteira do segmento Alta Renda da Agência Água Verde Curitiba PR, escolhidos aleatoriamente por sorteio, sem reposição, numa população de 138 clientes encarteirados, existente em 06/08/2007.

Para definição da amostra, foi utilizado o cálculo para amostras de universos de finitos elementos (menos de 100.000 casos), referenciado em Aaker, Kumar, Day, (2007, p 416) efetuado da seguinte forma:

$$N = \frac{p \cdot q \cdot n \cdot Z'^2}{E^2 (n - 1) + p \cdot q \cdot Z'^2}$$

$p = 0,5$
 $q = 0,5$
 $Z' = 1,96 (1,96^2 = 3,8416)$
 $E = 0,05 (0,05^2 = 0,0025)$

em que:

N = número de elementos constantes na amostra;

p = probabilidade de se encontrar na população o fenômeno buscado;

q = probabilidade de não encontrá-lo;
 n = número de elementos no universos e
 E = erro que se está disposto a admitir.
 Z = para intervalo de confiança de 95% = 1,96

$$N = \frac{0,25 (n) 3,8416}{0,0025 (n-1) + 0,9604}$$

$$N = \frac{0,25 \times 138 \times 3,8416}{0,0025 \times 137 + 0,9604}$$

$$N = \frac{132,5352}{1,3029}$$

$$N = 101,72$$

N = 102 clientes

Logo, o número da amostra foi definido em 102 clientes.

3.4 APLICAÇÃO

A aplicação do instrumento de pesquisa qualitativa (roteiro de entrevista em profundidade) foi feita em 15 clientes através de entrevista pessoal, por telefone e por e-mail para os clientes que assim preferiram. As entrevistas foram realizadas no período de 13 a 17 de agosto de 2007.

A aplicação do instrumento de pesquisa quantitativa (pesquisa survey) foi realizada em 102 clientes, no período de 20/08 a 02/09/07, sendo que quatro clientes responderam pessoalmente, e todos os demais foram contatados por telefone a fim de serem informados sobre o Curso de Especialização, as parcerias do BB com a UFRGS, o trabalho de monografia e a necessidade de colaboração para responder a pesquisa quantitativa. Dos 98 clientes previamente contatados por telefone, 09 preferiram responder ao questionário via fax, 69 preferiram responder por e-mail e 20 clientes que não usavam Internet nem fax preferiram responder por telefone no primeiro contato ou agendaram um outro dia e hora para realização da pesquisa por telefone.

4. RESULTADOS

A transcrição da pesquisa qualitativa (entrevistas em profundidade) encontra-se disponível em apêndice.

A análise dos dados da pesquisa quantitativa (Survey) foi realizada através de estatística descritiva de distribuição de frequência. Conforme Malhotra, 2006, p.431, trata-se de uma distribuição matemática, cujo objetivo é obter uma contagem do número de respostas associadas a diferentes valores de uma variável e expressar essas contagens em termos de percentagens.

4.1 TABULAÇÃO DOS DADOS

Pergunta 1: sexo

Tabela 4 - Sexo

sexo	No. cit.	Freq.
masculino	65	63,73%
feminino	37	36,27%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte: Dados primários, 2007

Distribuição em setores de 'sexo'

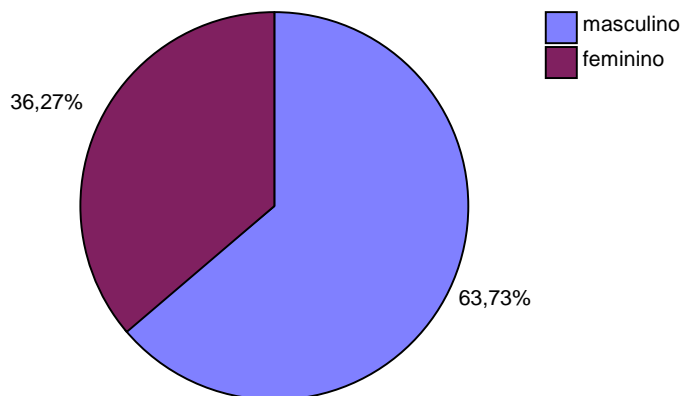


Gráfico 1 – Sexo

Fonte: Dados primários, 2007

Pergunta 2 - idade

Tabela 5 -Idade

idade	No. cit.	Freq.
até 24 anos	0	0,00%
de 25 a 34 anos	4	3,92%
de 35 a 44 anos	14	13,73%
de 45 a 54 anos	26	25,49%
a partir de 55 anos	58	56,86%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte: Dados primários, 2007

Distribuição em setores de 'idade'

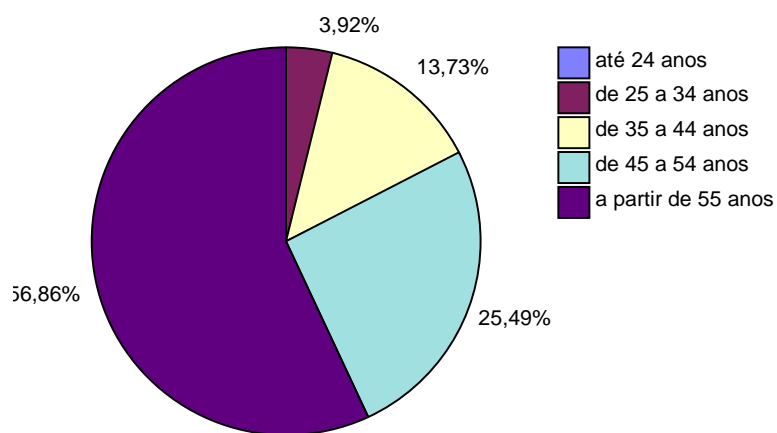


Gráfico 2 – Idade

Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 3. escolaridade

Tabela 6 – Grau de escolaridade

escolaridade	No. cit.	Freq.
superior completo	41	40,20%
pós-graduação	22	21,57%
médio	15	14,71%
superior incompleto	11	10,78%
mestrado/ doutorado	11	10,78%
fundamental	2	1,96%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte: Dados primários, 2007

Distribuição em setores de 'escolaridade'

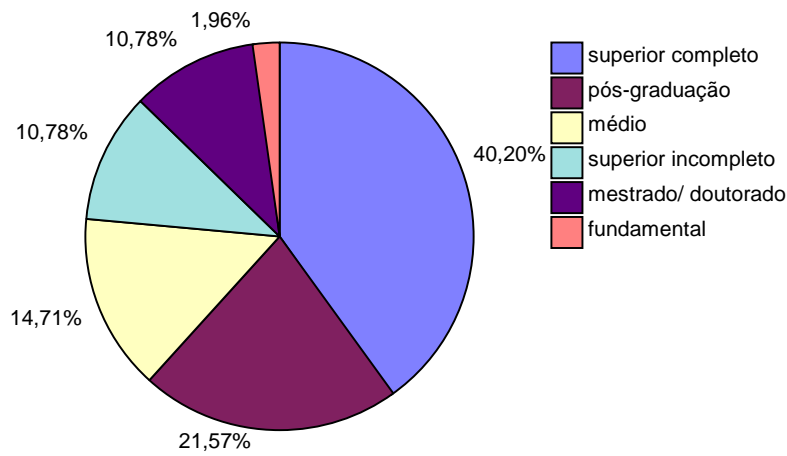


Gráfico 3 – Grau de escolaridade
 Fonte: Dados primários, 2007

Pergunta 4. Qual o seu tempo de relacionamento com o Banco do Brasil?

Tabela 7 – Tempo de relacionamento

tempo de relacioname	No. cit.	Freq.
até 1 ano	2	1,96%
1 a 5 anos	8	7,84%
6 a 10 anos	14	13,73%
11 a 15 anos	20	19,61%
mais de 16 anos	58	56,86%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte: Dados primários, 2007

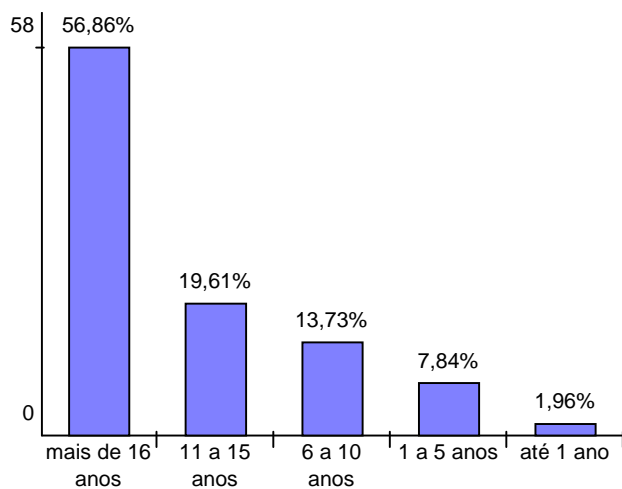


Gráfico 4 – Tempo de relacionamento
 Fonte: Dados primários, 2007

Pergunta 5. Você é também cliente de outro banco?

Tabela 8 – Cliente de outro (s) banco (s)

cliente de outro ban	No. cit.	Freq.
sim	65	63,73%
não	37	36,27%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte: Dados primários, 2007

Distribuição em setores de 'cliente de outro ban'

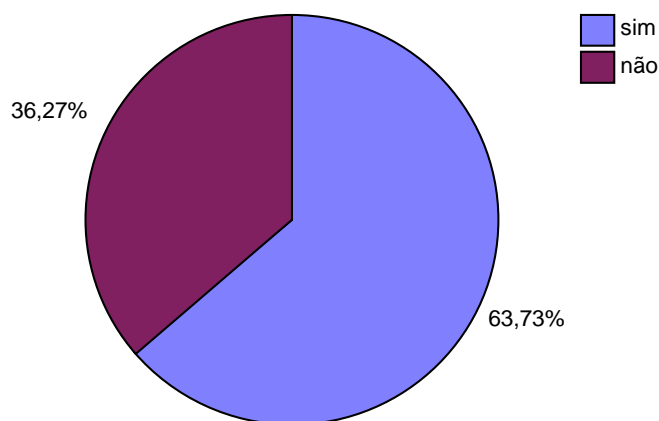


Gráfico 5 – Cliente de outro (s) banco (s)

Fonte: Dados primários, 2007

Pergunta 6. Em caso positivo, em que banco (s) você também mantém conta/relacionamento?

Tabela 9 – Banco (s) em que mantém relacionamento

cliente de que banco	No. cit.	Freq.
Não-resposta	40	39,22%
Itaú	26	25,49%
CEF	22	21,57%
HSBC	17	16,67%
Bradesco	10	9,80%
ABN-Amro Real	6	5,88%
Santander	5	4,90%
Unibanco	5	4,90%
Besc	1	0,98%
Barrisul	0	0,00%
TOTAL OBS.	102	

Fonte: Dados primários, 2007

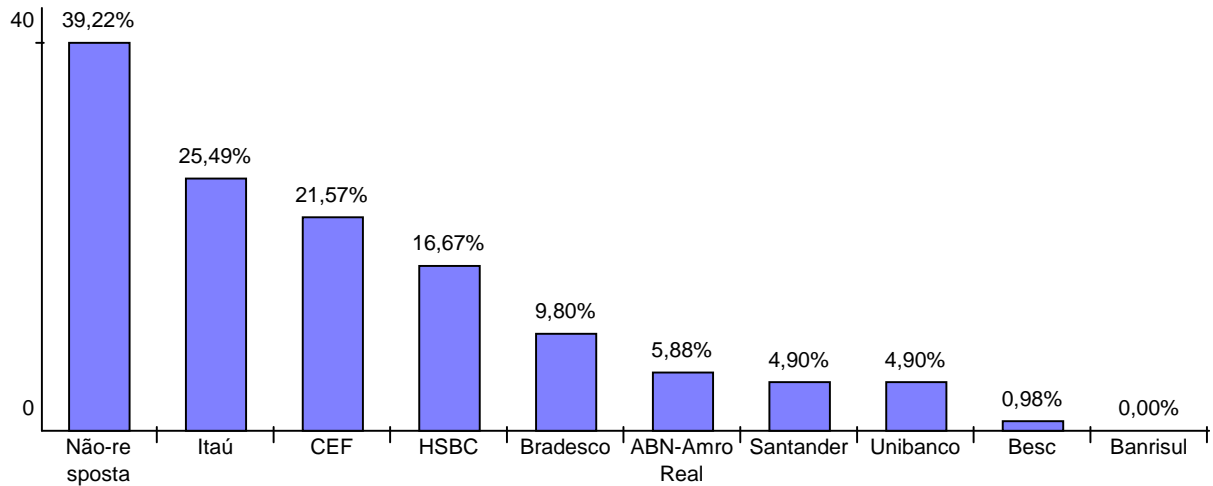


Gráfico 6 – Banco (s) em que mantém relacionamento
Fonte: Dados primários

7. Deseja citar outro(s) banco ref. a questão 6?: Qual (ais)?

Citibank.....	2,94%
Boston.....	2,94%
Medicred Sicredi.....	0,98%
Safra	0,98%

Pergunta 8. Você conhece o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil?

Tabela 10 – Conhecimento do Programa de Relacionamento do BB

conhecimento	No. cit.	Freq.
conheço pouco	73	71,57%
não conheço	18	17,65%
conheço muito	11	10,78%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte: Dados primários, 2007

Distribuição em setores de 'conhecimento'

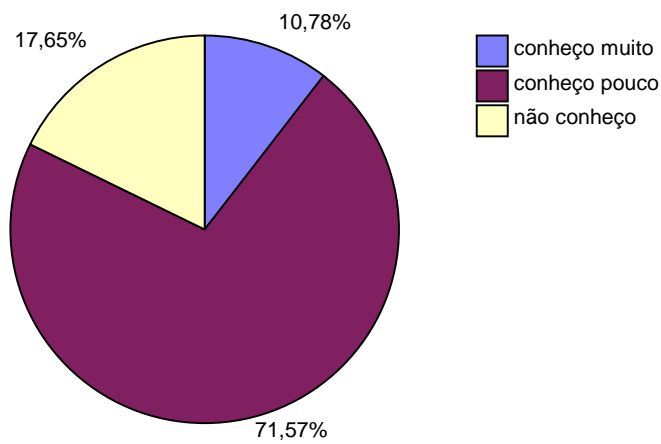


Gráfico 7 : Conhecimento do Programa de Relacionamento do BB

Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 9. Em caso positivo, através de que canal de comunicação você recebeu informações sobre o programa de relacionamento do banco do Brasil?

Tabela 11 – Canal de comunicação

canal de comunicação	No. cit.	Freq.
funcionário do banco	49	48,04%
Não-resposta	22	21,57%
portal do Banco do Brasil na Internet	22	21,57%
folders sobre o programa de relacionamento	22	21,57%
amigos/familiares lhe informaram	4	3,92%
TOTAL OBS.	102	

Fonte: Dados primários, 2007

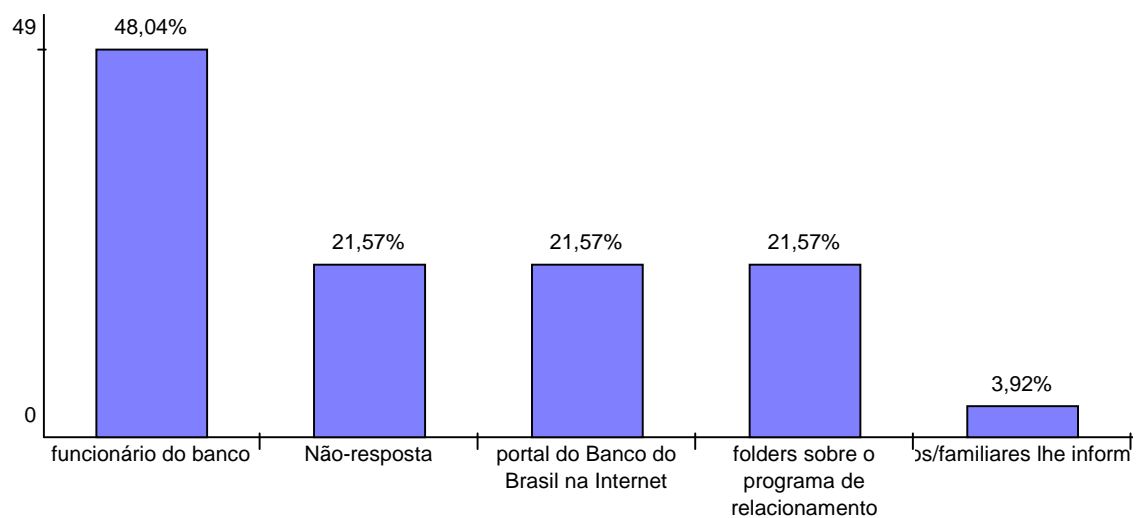


Gráfico 8 – Canal de comunicação

Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 10. Deseja citar outro (s) canal ref. a questão 9 (canal de comunicação)? :Qual (ais)?

Televisão:..... 3,92%
 Extrato de conta corrente:.....2,94%
 Fatura do cartão ourocard:.....0,98%

Pergunta 11. Você tem interesse pelo Programa de Relacionamento do Banco do Brasil?

Tabela 12 – Interesse pelo Programa de Relacionamento do BB

interesse	No. cit.	Freq.
sim	84	82,35%
não	18	17,65%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte: Dados primários, 2007

Distribuição em setores de 'interesse'

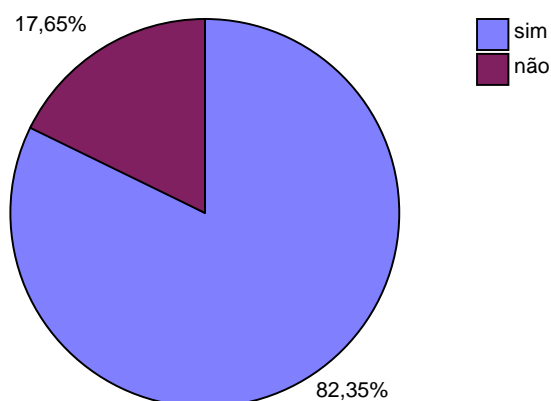


Gráfico 9 – Interesse pelo Programa de Relacionamento do BB

Fonte: Dado primários, 2007

Pergunta 12. Das vantagens oferecidas pelo Programa de Relacionamento do Banco do Brasil, selecione as que você mais tem interesse:

Tabela 13 – Interesse pelas vantagens do Programa de Relacionamento do BB

interesse	No. cit.	Freq.
descontos até 100% tarifa pacote serv/	75	73,53%
descontos anuid/ cartões Ourocard	63	61,76%
transferência pontos Varig/TAM	53	51,96%
descontos produtos BB	38	37,25%
participaç/sorteios	28	27,45%
prêmios catálogo	24	23,53%
Não-resposta	7	6,86%
TOTAL OBS.	102	

Fonte: Dados primários, 2007

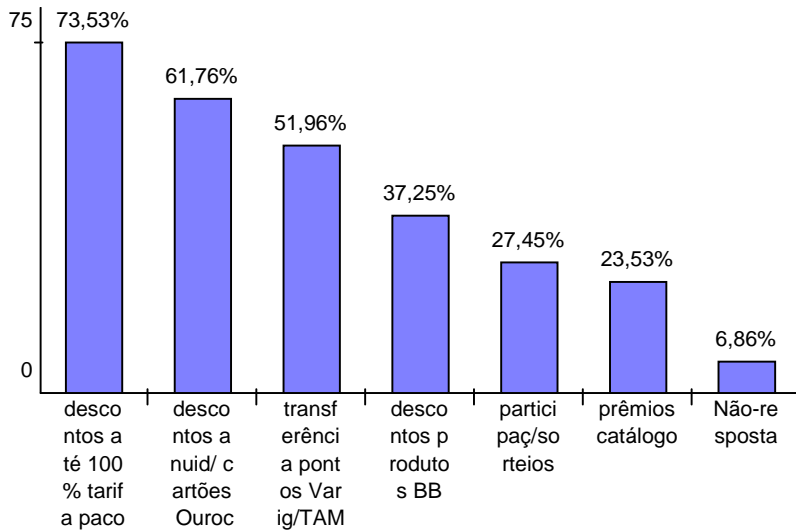


Gráfico 10 – Interesse pelas vantagens do Programa de Relacionamento do BB
Fonte: Dados primários, 2007

Pergunta 13. Com que frequência você utiliza a vantagem: Desconto progressivo de até 100% na tarifa do pacote de serviços?

Tabela 14 – Frequência de uso Desconto progressivo tarifa pacote serviços

frequência de uso	No. cit.	Freq.
frequentemente	33	32,35%
nunca	32	31,37%
raramente	19	18,63%
às vezes	18	17,65%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte : Dados primários, 2007

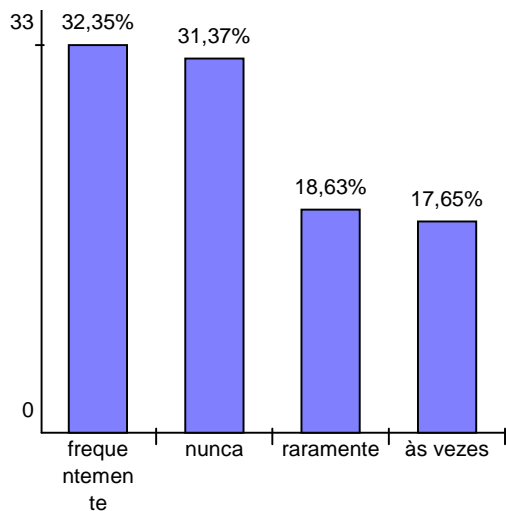


Gráfico 11 – Frequência de uso Desconto progressivo tarifa pacote serviços
Fonte: Dados primários

Pergunta 14. Com que frequência você utiliza a vantagem: Transferência de pontos para o programa Smiles da Varig ou Fidelidade TAM?

Tabela 15 – Frequência de uso Programa Fidelidade Varig/TAM

frequência de uso	No. cit.	Freq.
nunca	57	55,88%
frequentemente	16	15,69%
às vezes	15	14,71%
raramente	14	13,73%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte : Dados primários,2007

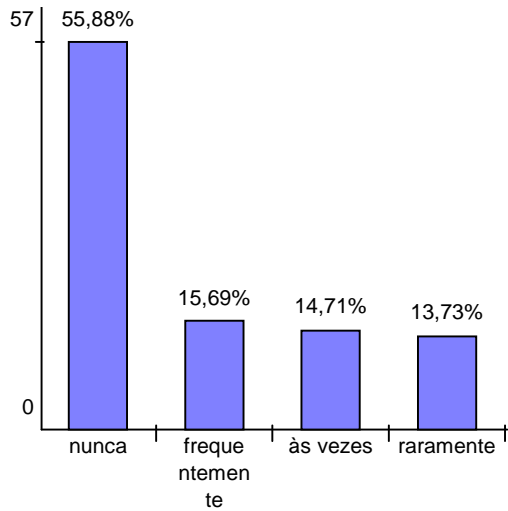


Gráfico 12 – Frequência de uso Programa Varig/TAM

Fonte: Dados primários, 2007

Pergunta 15. Com que frequência você utiliza a vantagem: Descontos nas anuidades cartões Ourocard?

Tabela 16 – Frequência de uso Desconto Anuidades Cartões Ourocard

frequência de uso	No. cit.	Freq.
nunca	54	52,94%
frequentemente	25	24,51%
às vezes	13	12,75%
raramente	10	9,80%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte : Dados primários, 2007

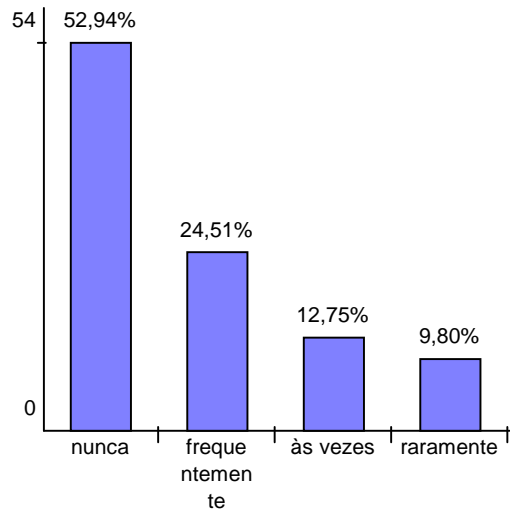


Gráfico 13 – Frequência de uso Desconto Anuidades Cartões Ourocard
Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 16. Com que frequência você utiliza a vantagem: Descontos em produtos do Banco do Brasil?

Tabela 17 – Frequência de uso Desconto em Produtos BB

frequência de uso	No. cit.	Freq.
nunca	67	65,69%
às vezes	16	15,69%
raramente	11	10,78%
frequentemente	8	7,84%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte : Dados primários, 2007

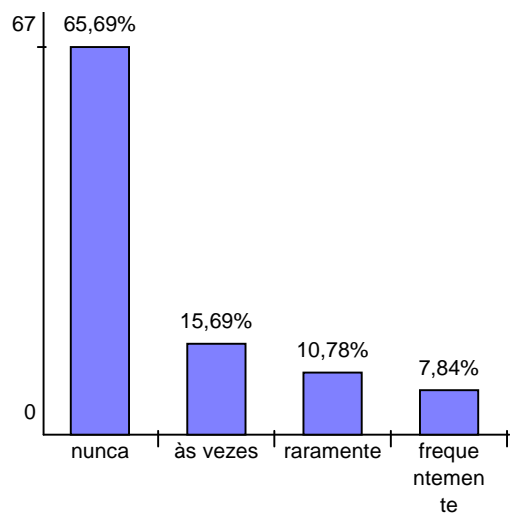


Gráfico 14 – Frequência de uso Desconto em Produtos BB
Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 17. Com que frequência você utiliza a vantagem: Prêmios diversos do catálogo de prêmios?

Tabela 18 – Frequência de uso Prêmios Catálogo de Prêmios

frequência de uso	No. cit.	Freq.
nunca	81	79,41%
raramente	16	15,69%
frequentemente	4	3,92%
às vezes	1	0,98%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte : Dados primários, 2007

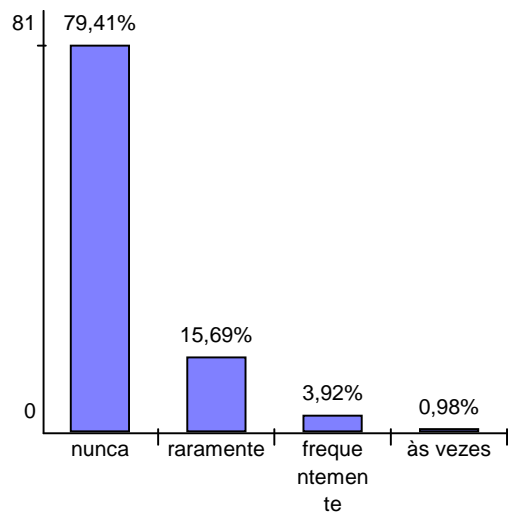


Gráfico 15 – Frequência de uso Prêmios Catálogo de Prêmios

Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 18. Com que frequência você utiliza a vantagem: Participação em sorteios realizados periodicamente?

Tabela 19 – Frequência de uso Participação em Sorteios

frequência de uso	No. cit.	Freq.
nunca	76	74,51%
raramente	15	14,71%
frequentemente	7	6,86%
às vezes	4	3,92%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte : Dados primários, 2007

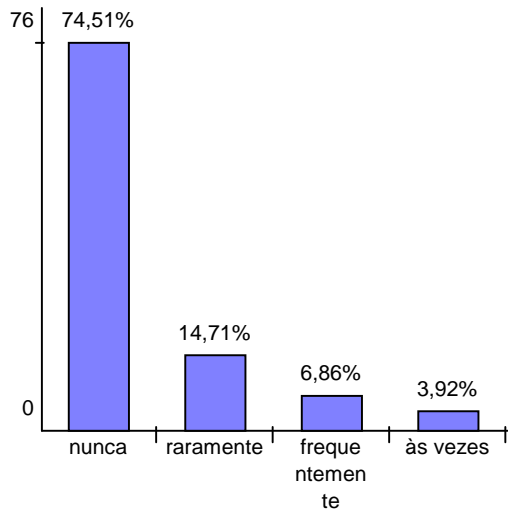


Gráfico 16 – Frequência de uso Participação em Sorteios
Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 19. Você considera que a forma de divulgação do Programa de Relacionamento do BB para os clientes é suficiente?

Tabela 20 – Divulgação do Programa de Relacionamento do BB

divulgação	No. cit.	Freq.
não	73	71,57%
sim	28	27,45%
Não-resposta	1	0,98%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte : Dados primários, 2007

Distribuição em setores de 'divulgação'

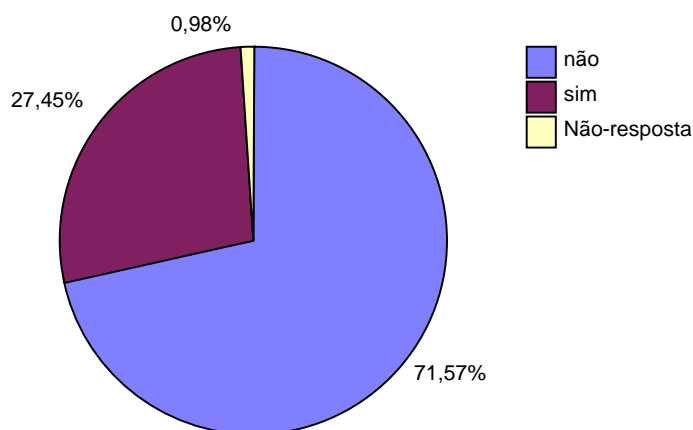


Gráfico 17 – Divulgação do Programa de Relacionamento do BB
Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 20. Na sua opinião qual a melhor forma para receber informações sobre o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil?

Tabela 21 – Informações sobre Programa de Relacionamento do BB

informações	No. cit.	Freq.
gerentes/funcis BB	60	58,82%
correio	42	41,18%
e-mail pessoal	24	23,53%
folders	20	19,61%
portal BB Internet	17	16,67%
TV	14	13,73%
jornal	8	7,84%
rádio	1	0,98%
TOTAL OBS.	102	

Fonte : Dados primários, 2007

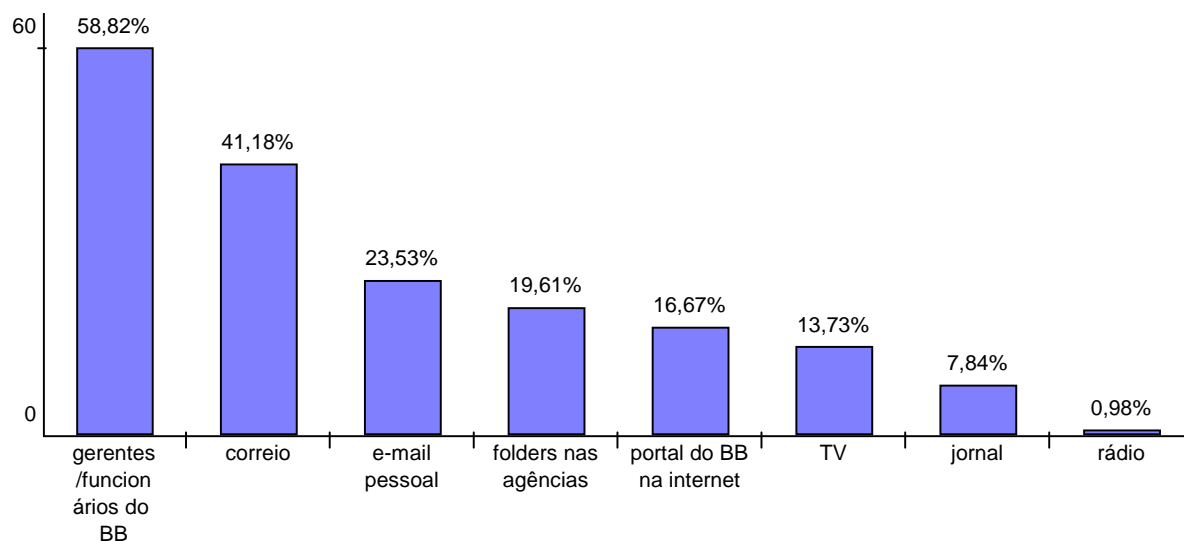


Gráfico 18 – Informações sobre o Programa de Relacionamento do BB

Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 21. O Programa de Relacionamento do Banco do Brasil contribui para que você centralize sua movimentação financeira no Banco do Brasil?

Tabela 22 – Contribuição do Programa de Relacionamento do BB

contribuição do PRBB	No. cit.	Freq.
sim	66	64,71%
não	36	35,29%
TOTAL OBS.	102	100%

Fonte : Dados primários, 2007

Distribuição em setores de 'contribuição do PRBB'

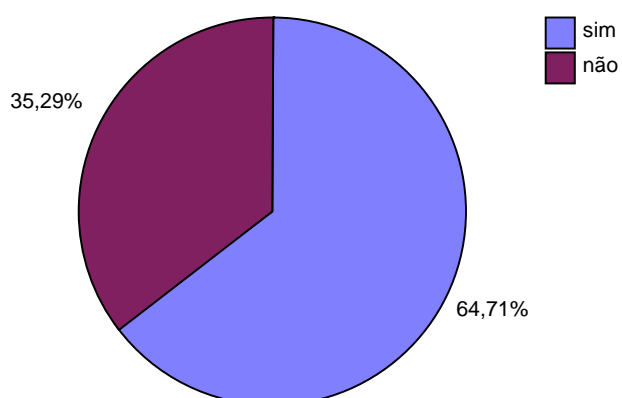


Gráfico 19 – Contribuição do Programa de Relacionamento do BB

Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 22. Dos aspectos abaixo citados, assinale até cinco que você mais valoriza como cliente de um banco.

Tabela 23 – Aspectos Valorizados para ser cliente de um banco

aspectos valorizados	No. cit.	Freq.
qualidade atendim/	87	85,29%
tarifas baixas	62	60,78%
atenção do gerente	56	54,90%
atend/diferenciado	54	52,94%
rede atendim/	46	45,10%
confiança	45	44,12%
rapidez	37	36,27%
juros acessíveis	36	35,29%
qualidade produtos/serviços	23	22,55%
recompensas relacionamento	13	12,75%
marca imagem	11	10,78%
flexibilid horário atendim/	7	6,86%
TOTAL OBS.	102	

Fonte : Dados primários, 2007

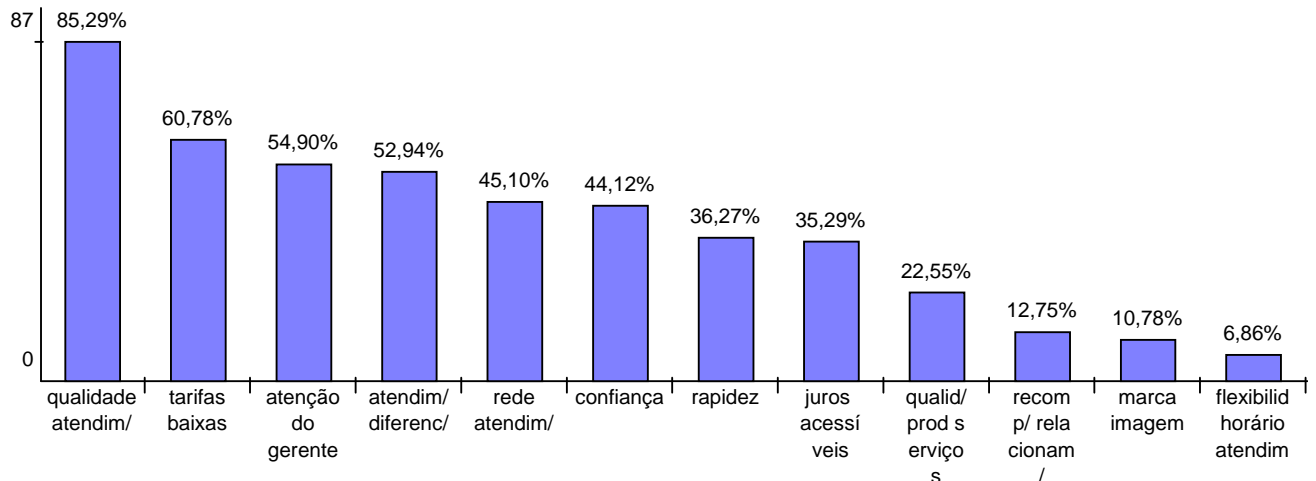


Gráfico 20 – Aspectos Valorizados para ser cliente de um banco
 Fonte : Dados primários, 2007

Pergunta 23. Deseja citar outro(s) aspecto (s) ref. a questão 22 (aspectos valorizados) :Qual(is)?

Os outros aspectos que os clientes mais valorizam como clientes de um banco são:

- Agilidade e confiança no trato de situações imprevistas;
- Localização da Agência em proximidade da residência;
- Atenção do gerente geral da agência;
- Filas reduzidas nos caixas da Agência;
- Credibilidade, ética, honestidade e seriedade;
- Alteração de parâmetros nos valores para transferências e saques nos caixas eletrônicos;
- Tarifas baixas e sem anuidade em cartões;
- Maiores rendimentos em aplicações financeiras;
- Ser conhecida pelos gerentes e funcionários, poder resolver coisas pelo telefone;
- Não depender do deslocamento até a agência para atendimento, pois o tempo esta cada vez mais escasso e o gerente pode propor facilidades para o atendimento ao cliente.

Pergunta 24: Espaço reservado para comentários e/ou sugestões de melhorias para o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil:

Foi realizada uma análise de conteúdo dos comentários e sugestões, e observado que houveram sugestões quanto ao Programa de relacionamento do BB, quanto aos produtos e serviços do BB e quanto ao atendimento pessoal, conforme citado abaixo:

Quanto ao Programa de Relacionamento BB:

- Solicitação de maior divulgação do Programa de relacionamento do Banco do Brasil, que deve ser de fácil compreensão contendo regras simples e claras;
- Existem benefícios que os clientes sequer conhecem;
- Enviar comunicação sobre o programa de relacionamento via correio, periodicamente, de forma objetiva, sucinta e com clareza;
- Maior diversidade de opções de produtos no catálogo de prêmios,
- Avisar com antecedência ao cliente da prescrição dos pontos e aumentar o prazo para prescrição dos pontos;
- Fazer parcerias com concessionárias, para ter vantagem de usar pontos do programa de relacionamento do BB em descontos na compra de veículos;
- Parcerias com empresas de planos de saúde para obter descontos em procedimentos de tecnologias mais avançadas que planos de saúde mais antigos não contemplem;
- O banco poderia oferecer descontos em programações culturais tais como teatro, cinema, e shows para clientes com maior "tempo de casa" como forma de fazer sentir que são parceiros não só nos assuntos profissionais e financeiros mas também no lazer.
- O cliente que recebe seus proventos pelo BB deve possuir maiores vantagens no Programa de relacionamento;

Quanto a Produtos e Serviços do Banco do Brasil:

- Criar uma apólice única de seguros. Seguro completo: da pessoa, dos seus bens, perante terceiros, etc. Fazer com que o cliente se sinta confiante ao utilizar cobertura de seguros, sejam quais forem. Disponibilizar uma pessoa (que pode ser terceirizado), no papel de agente de seguro, que apóie e acompanhe o cliente em situações especiais, como acidentes com morte, por exemplo;
- Incentivar/divulgar mais o Plano de Previdência Privada BrasilPrev;
- Realizar palestras no espaço estilo sobre produtos do banco, programa de relacionamento do BB, portfólio de aplicações e cenários econômicos para dar mais segurança aos clientes para definir aplicações;
- Oferecer aplicações em fundos de investimentos com explanação clara das diferentes modalidades;
- Melhorias nos prêmios dos seguros automóvel e residencial. Alguns clientes tem conseguido valores melhores na concorrência.

- Melhorar o atendimento automatizado nas salas de auto-atendimento do Banco do Brasil no interior do Estado do Paraná. Quando em viagem para o interior, cliente percebe dificuldades para uso dos TAA. Também solicita modernização dos terminais de auto atendimento do Banco do Brasil que estão muito antigos e lentos;
- Incentivar mais o uso da Internet nas transações bancárias, disponibilizando orientações e treinamentos particularmente aos clientes da MELHOR IDADE. Especialmente pelo maior potencial de poupança;
- Um sistema de redução de taxas de juros e de tarifas como vantagem do programa de relacionamento que levasse em conta o tempo de relacionamento e o “ histórico” do cliente fiel ao BB;
- Melhor remuneração pelo volume de recursos do cliente;
- Melhorar os históricos dos lançamentos nos extratos de conta corrente, evitando siglas como TED, débito automático sem informar a que convênio se refere, tornando difícil a compreensão do lançamento efetuado.
- Alguns clientes sugeriram melhorias nas condições de acesso dos idosos e deficientes físicos aos terminais de caixas, no primeiro andar da agência, que não possui rampa, nem elevador. O acesso é somente por escada. Ou, colocar um funcionário com terminal de caixa no andar térreo para atendimento a idosos ou pessoas com dificuldades de subir escadas. Estes clientes disseram sentir-se indignados e constrangidos ao ver um deficiente físico ou idoso tendo que subir escadas para poder exercer um direito de fazer suas transações bancárias no caixa dentro da agência.

Quanto ao atendimento pessoal:

- Visita do gerente ao cliente ou outra forma, para demonstrar o portfólio de aplicações possíveis;
- Alguns clientes gostariam de receber um pouco de atenção do gerente geral da agência;
- Alguns clientes comentaram que mantém suas contas no BB por conta "das pessoas" que os atendem, de quem recebem um atendimento de qualidade e diferenciado;
- Os gerentes precisam conhecer melhor seus clientes;
- Gerência deveria propor formas de investimentos alternativos;
- A gerência pode telefonar e fornecer mais informações sobre o programa de relacionamento; pode oferecer e sugerir os produtos do Banco;
- É importante o contato mais pessoal, feito rotineiramente com os profissionais do banco;

- Cliente com 6 anos de relacionamento com o BB informa que nunca lhe foi oferecido uma linha de crédito ligada ao ramo da pecuária. Em seu cadastro consta que sua atividade profissional é a de produtor rural. Acho importante que o BB conheça cada um de seus correntistas e possa lhes oferecer os melhores serviços;
- Dada a forma do cliente atuar junto às Instituições Bancárias, na qual poucas vezes vai às Agências, a atenção do Gerente é fundamental na fidelização do Cliente, como ocorre com ele em em Relação ao BB. Entretanto, gosta de diversificar os Bancos em função do histórico brasileiro, quanto a congelamento de contas;
- Gostaria que na necessidade de utilizar produtos como empréstimos o banco tivesse mais flexibilidade para negociação com o gerente, menos burocracia pois tudo está vinculado ao Sistema do Banco. Pede menos formalidade e menos frieza quando o cliente precisa de crédito;
- Os funcionários devem melhorar o conhecimento com relação aos produtos oferecidos;
- Ampliar o número de funcionários que atuam nos caixas das agências do BB;
- O atendimento telefônico junto do atendimento do cliente na mesa na agência tem causado insatisfação a diversos clientes. Sugerem que funcionários e gerentes que atendem o cliente na agência não atendam o telefone simultaneamente;
- Disponibilizar mais funcionários para agilizar atendimento;
- Funcionários treinados e comprometidos com o nome do Banco do Brasil;
- Aumentar a quantidade de funcionários nos caixas da agência para reduzir filas, no atendimento para agilizar o atendimento.

4.2 ANÁLISE DA PESQUISA

Partindo-se dos dados e depoimentos coletados nas entrevistas qualitativas e quantitativas (dados primários), procurou-se fazer a vinculação de fontes com os principais conceitos da revisão da literatura, incluindo-se o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil S.A (dados secundários).

Essa vinculação não deve ser entendida como um procedimento de validação de pesquisa, mas como alternativa à validação, própria de estudos qualitativos, cujo escopo – conforme já foi dito – consiste em revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre um determinado tópico (Malhotra, 2006)

Procedendo-se à análise dos resultados da pesquisa, tem-se:

No primeiro bloco do questionário quantitativo (perguntas 1 a 7) dos 102 clientes entrevistados 63,73% são do sexo masculino e 36,27% são do sexo feminino. 82,35% dos clientes tem idade superior a 45 anos e 40,20% tem curso superior completo, 21,57% tem pós-graduação e 10,78% mestrado/doutorado. Quanto ao tempo de relacionamento com o Banco do Brasil, 76,47% dos clientes são correntistas a mais de dez anos. 36,27% dos clientes tem relacionamento somente com o Banco do Brasil e 63,73% também se relacionam com outros bancos, sendo o Itaú, a CEF e o HSBC os três bancos mais citados.

A satisfação pode ser obtida em uma única transação, mas a fidelidade só se conquista a longo prazo, afirma Moutella (2006). Nada garante que um cliente satisfeito recusará as ofertas da concorrência. Já um cliente fiel pensará duas vezes antes de trair. A única garantia é a "dor da mudança": o custo da migração, a inconveniência de mudar. A grande vantagem competitiva que sua empresa possui é o conhecimento de seus clientes. Todo o resto, a concorrência pode oferecer a qualquer momento.

No segundo bloco do questionário quantitativo (perguntas 8 a 24):

As respostas às perguntas 8, 9 e 10 dizem respeito ao grau de conhecimento do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil e ao canal de comunicação através do qual o cliente recebeu informações sobre o Programa. Verificou-se que 71,57% dos clientes conhecem pouco, 17,65% não conhecem e apenas 10,78% dos clientes conhecem muito. Os clientes que conhecem pouco ou muito o Programa receberam informações de funcionários do Banco do Brasil (48,04%), através do Portal do Banco na Internet (21,57%) e através de folders (21,57%).

Pierry, 2006, lembra que nenhum programa de fidelidade funciona bem por si mesmo. Ao contrário, seus resultados dependem da relação "programa x cliente". "Somente quando os consumidores entendem as regras, se engajam e alteram seu comportamento de compra, indicação e interação com a empresa é que aparecem os resultados: clientes mais rentáveis e mais fiéis à marca", afirma.

O grau de interesse pelo Programa de Relacionamento do Banco do Brasil foi verificado na questão 11, onde a grande maioria dos clientes (82,35%) demonstrou que tem interesse e 17,65% não tem interesse pelo Programa.

A pergunta 12 verificou que das seis vantagens oferecidas pelo Programa de Relacionamento do Banco do Brasil a que os clientes demonstraram maior interesse foi o desconto progressivo de até 100% na tarifa mensal do pacote de serviços (73,53%) seguido pelos descontos nas anuidades dos cartões Ourocard (61,76%) e depois por transferência de

pontos para o Programa Fidelidade Varig e TAM (51,96%). A vantagem que os clientes consideraram menos interessante foi a troca dos pontos por prêmios do catálogo de prêmios.

As perguntas 13 a 18 verificaram a frequência de utilização das seis vantagens do Programa de relacionamento do Banco do Brasil, sendo que a vantagem mais frequentemente utilizada é Descontos progressivos na tabela de tarifas (32,35%), seguida de desconto nas anuidades dos cartões Ourocard (24,51%) e transferência para o Programa Fidelidade Varig e TAM (24,51%). Sendo que 79,41% dos clientes nunca utilizaram a vantagem Prêmios do Catálogo de Prêmios, 74,51% nunca participaram de sorteios e 65,69% nunca utilizaram Desconto em produtos do Banco do Brasil.

Na pergunta 19 e 20, 71,57% dos clientes acham que a forma de divulgação do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil não é suficiente e 27,45% acham que é suficiente. A maioria dos clientes (58,82%) consideram que a melhor forma de receber informações sobre o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil é através de gerentes e funcionários do BB, já 41,18% preferem receber informações pelo correio e apenas 16,67% preferem receber informações pela Internet.

Segundo Mckenna (1996), o marketing de relacionamento é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, à rápida aceitação de novos produtos e serviços e à consecução da fidelidade do consumidor. A criação de relações sólidas e duradouras é tarefa árdua, de difícil manutenção. O autor afirma, entretanto, que em um mundo no qual o cliente tem tantas opções, mesmo em segmentos limitados, uma relação pessoal é a única forma de manter a fidelidade do cliente. Em setores de rápida transformação, essas relações tornam-se cada vez mais importantes.

Nas respostas à pergunta 21, 64,71% dos clientes concordam que o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil contribui para que eles centralizem sua movimentação financeira no BB e 35,29% dizem que não contribui.

Dos doze aspectos citados como os que o cliente mais valoriza como cliente de um banco (pergunta 22), os cinco mais citados foram: qualidade no atendimento (85,29%), tarifas baixas (60,78%), atenção do gerente (54,90%), atendimento diferenciado (52,94%) e rede de atendimento (45,10%). Em seguida vieram confiança (44,12%), rapidez (36,27%), juros acessíveis (35,29%), qualidade dos produtos e serviços (22,55%), recompensas por relacionamento (12,75%), marca/imagem da empresa (10,78%), flexibilidade no horário de atendimento (6,86%).

Conforme já citado, segundo Lunardi, Henrique e Belini (2001), a qualidade do serviço bancário pressupõe a oferta de serviços que apresentem bom desempenho nas dimensões de

qualidade julgadas mais importantes pelo cliente. Destacam-se, entre outros: a prestação de serviços com qualidade, a diversificação nas formas de contato entre os clientes e o banco (agência física, Internet, telefone, computador, salas de auto-atendimento) e a imagem do banco percebida pelo cliente.

Já na pergunta 23 os clientes informaram outros aspectos que eles consideram importantes para serem clientes de um banco, como: Agilidade e confiança no trato de situações imprevistas, localização da residência em proximidade da Agência, receber atenção do gerente geral da agência; ter filas reduzidas nos caixas da Agência; credibilidade, ética, honestidade e seriedade; alteração de parâmetros nos valores para transferências / saques nos caixas eletrônicos, maiores rendimentos em aplicações financeiras, ser conhecida pelos gerentes e funcionários, poder resolver assuntos bancários pelo telefone.

A estratégia de fidelização de clientes, segundo Moutella (2003), não pode estar calcada apenas em "programas de fidelidade" Antes de mais nada, toda a empresa deve estar preparada para garantir os produtos, os serviços e o atendimento em todos os canais de comunicação. Isso é fidelização estratégica: o esforço de habilitar toda a empresa para reter seus clientes ao longo do tempo.

Finalmente foi deixado um espaço reservado na pergunta 24, para que os clientes fizessem comentários e/ou dessem sugestões de melhorias para o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil. Dos 102 clientes entrevistados, 46 clientes apresentaram sugestões e 56 clientes não o fizeram. Houveram muita sugestões importantes quanto ao Programa de relacionamento do BB, quanto aos produtos e serviços do BB e quanto ao atendimento pessoal, as quais podem ser verificadas na análise do questionário.

5 CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÕES

Este capítulo apresenta as conclusões a que se chegou com a elaboração deste trabalho, os limites da pesquisa e as sugestões para pesquisas futuras.

Os resultados obtidos demonstram que os objetivos propostos nesta Monografia foram atingidos, posto que permitiram a identificação da percepção dos clientes do Segmento Alta Renda da Agência Água Verde (Curitiba PR) do Banco do Brasil, sobre Programa de Relacionamento do Banco do Brasil.

O primeiro objetivo específico foi atingido ao se descrever o programa de relacionamento do Banco do Brasil S.A., identificando seus diferentes serviços, na revisão de literatura (dados secundários).

Fazendo-se a análise do resultado do questionário quantitativo (Survey), pode-se dizer que a percepção dos Clientes sobre o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil é a seguinte:

Verificou-se que somente 10,78% dos clientes conhecem muito o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil e a grande maioria, 71,57% dos clientes conhecem pouco, sendo que 17,65% não conhecem o Programa. Apesar de conhecerem pouco o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil, a grande maioria de clientes, 82,35% demonstrou que tem interesse pelo Programa.

Porém, 71,57% dos clientes acham que a forma de divulgação do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil não é suficiente e a maioria dos clientes (58,82%) consideram que a melhor forma de receber informações sobre o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil é através de gerentes e funcionários do BB.

Das seis vantagens oferecidas pelo Programa de Relacionamento do Banco do Brasil a vantagem que os clientes demonstraram maior interesse e que também é a mais utilizada é o desconto progressivo de até 100% na tarifa mensal do pacote de serviços (73,53%), seguido pelos descontos nas anuidades dos cartões Ourocard (61,76%) e depois por transferência de pontos para o Programa Fidelidade Varig e TAM (51,96%). Estes resultados atendem o segundo e terceiro objetivos específicos deste trabalho.

O quarto objetivo específico é atingido quando verificou-se que 64,71% dos clientes concordam que o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil contribui para que eles centralizem sua movimentação financeira no BB.

Verificou-se que dos doze aspectos citados como os que o cliente mais valoriza como cliente de um banco (pergunta 22), os cinco mais citados foram: qualidade no atendimento (85,29%), tarifas baixas (60,78%), atenção do gerente (54,90%), atendimento diferenciado (52,94%) e rede de atendimento (45,10%). Em seguida vieram confiança (44,12%), rapidez (36,27%), juros acessíveis (35,29%), qualidade dos produtos e serviços (22,55%), recompensas por relacionamento (12,75%), marca/imagem da empresa (10,78%), flexibilidade no horário de atendimento (6,86%). Logo, um programa de recompensas é apenas um dos aspectos que o cliente valoriza para ser cliente de um banco.

O presente trabalho conseguiu atingir seu objetivo principal, pois foi possível verificar que o programa de relacionamento do Banco do Brasil S.A., apesar de ser pouco conhecido dos seus clientes, de precisar intensificar a sua divulgação através dos gerentes e funcionários do Banco do Brasil, que é o canal preferido pelos clientes para receber informações sobre este

programa, tem funcionado como uma ferramenta para a fidelização de clientes segundo a percepção dos clientes do Segmento Alta Renda da Agência Água Verde Curitiba - PR.

5.1 LIMITES DA PESQUISA

São apresentadas abaixo, as limitações deste trabalho:

1. Dado o grande universo dos clientes do Segmento Alta Renda do Banco, espalhados por todo o território nacional, torna-se inviável estender a realização de entrevistas a todos eles;
2. A amostra ser local, contemplando apenas clientes de uma das duas carteiras do Segmento Alta Renda que mantêm conta corrente na Agência Água Verde Curitiba (PR), o que poderá apresentar resultados diferentes se a amostra fosse de outras regiões do País em que os clientes não têm a mesma cultura, a mesma crença e os mesmos valores dos de Curitiba;
3. Pelas limitações vistas nos itens anteriores, a pesquisa não tem por objetivo esgotar o assunto, visto ser impraticável;
4. Este trabalho não tem em vista também propor novo modelo de Programa de Relacionamento ao Banco do Brasil.

5.2 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Finalmente, reportando-se às limitações acima mencionadas, recomenda-se:

- 1) o Banco poderá, se assim julgar conveniente, realizar estudos semelhantes em outros segmentos de clientes e outras agências;
- 2) avaliar o conteúdo de cada atributo de fidelização valorizado pelo cliente para ser cliente de um banco, obtidos com vistas a clarificar seu significado segundo a percepção dos clientes.
- 3) avaliar as inúmeras e importantes sugestões citadas pelos clientes para melhorar o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil, bem como os produtos e serviços e o atendimento pessoal nas agências do Banco do Brasil.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A; Kumar, Vinay; Day, George S, **Pesquisa de Marketing**, São Paulo: Atlas, 2007, 2 ed.

BOGMANN, Itzhak Meir, **Marketing de Relacionamento: Estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**, São Paulo: Nobel, 2002.

COBRA, Marcos, **Marketing Básico**. Uma Perspectiva brasileira, São Paulo: Atlas, 1983, 1 ed.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing: Criando valor para os clientes**. São Paulo: Savaiva, 2000.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda, **Novo dicionário da língua portuguesa**, Rio de Janeiro: Nova Fronteira S.A, 1986.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento**, São Paulo: Futura, 1999, 1 ed.

HSM MANAGEMENT. **Cliente fiel é cliente feliz?**. São Paulo, v.1, n. 3, jul./ago 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**.5.ed.São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip, **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prendice Hall, 2000.

KOTLER, **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary., **Princípios de Marketing**, Rio de Janeiro: LTC, 1999, 7 ed.

LIC Livro de Instruções Codificadas do Banco do Brasil S.A

LUNARDI, G. L. ; HENRIQUE, Jorge L ; BELLINI, Carlo G P . **Qualidade de Serviços Bancários: o caso do Banco do Brasil**. In: XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2001, Salvador. XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Porto Alegre : ABEPRO, 2001.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2006. 4 ed.

MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus, 1996, 5 ed.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MOUTELLA, Cristina. **Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo**. Disponível em <http://cmoutella.sites.uol.com.br/index.html> . Acesso em 18/04/2007

MOUTELLA, Cristina. **Foco no Cliente: Estratégia de Fidelização**. Disponível em <http://cmoutella.sites.uol.com.br/index.html> Acesso em 17/08/2007

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Programas de Fidelidade no Brasil**, HSM Management, jul/ago, 2004.

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Relacionamento duradouro**: como conquistar todos os clientes, mas um de cada vez. HSM Management, set/out, 1997

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Justificando programas de fidelidade através de modelagem econômica**: Isso é possível? Disponível em <http://www.1to1.com.br/newsletter/newsletter.php3?data=2005-06-24>. Acesso em 29.04/2007

PIERRY, Fernando, **Fidelidade do cliente vai além de programas de pontos**, Peppers & Rogers Group, 2006 Disponível em: http://hsm.com.br/editorias/marketing/fidelidade_clie.php?log_action=loginOK&marcabusc a=programa+de+relacionamento Acesso em em 21/08/07

SABATINO, Luiz. **Fidelização**: a ferramenta de marketing que promove relacionamentos duradouros com os clientes. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2003

TAVARES, Graziela Andrade. A Geração de Pontos em um Programa de Fidelização. MBA em Gestão Estratégica de Marketing FGV, Brasília, 2005.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1992.

Real time marketing, seminário internacional, apostila da HSM, São Paulo: 15 de outubro de 1998.

Plano Anual de Comunicação do Banco do Brasil 2007. (mensagem pessoal). Mensagem recebida por brandt@bbs2.sul.com.br.

Apostila do Curso do Programa de Multiplicação Seriada de Conhecimentos em P&S – Programa de Relacionamento & Retenção de Clientes da Universidade Corporativa Banco do Brasil.

BANCO DO BRASIL. Site do Banco do Brasil. Disponível em: <http://www.bb.com.br/appbb/portal/ri/ret/HistoriaBB.jsp> Acesso em: 21.abr.2007

BANCO DO BRASIL. Site do Banco do Brasil. Disponível em: <http://www.bb.com.br/appbb/portal/ri/ret/QuemFazBB.jsp>> Acesso em: 21.abr.2007

BANCO DO BRASIL. Site do Banco do Brasil. Disponível em: <http://www.bb.com.br/appbb/portal/voce/ep/srv2/MenuEstProgRelac.jsp> Acesso em: 29.abr.2007

BANCO DO BRASIL. Site do Banco do Brasil. Disponível em: <http://www.bb.com.br/portalbb/page1,136,3562,0,0,1,0.bb?codigoMenu=1069&codigoNoticia=722&codigoRet=1095#> Acesso em: 18/08/2007

7 ANEXO A: INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS – ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
MBA em Gestão de Negócios financeiros
Marcia Regina Schenfeld Brandt – (041) 33427478

“Impacto do Programa de relacionamento do Banco do Brasil na fidelização de clientes: Um estudo com clientes do segmento Alta Renda da agência Água Verde Curitiba PR”

Roteiro para entrevista em profundidade

- 1) Você conhece o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil? Comente o que sabe sobre ele:
- 2) Como você avalia o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil? Explique:
- 3) As vantagens oferecidas pelo Programa de Relacionamento do Banco do Brasil tem contribuído para que você centralize sua movimentação financeira no Banco do Brasil? Caso a resposta seja não: em que outros bancos você tem conta? Que vantagens esses bancos lhe oferecem?
- 4) Você lembra de alguma situação em que tenha ficado **muito satisfeito** com o programa de relacionamento do BB? Conte como foi:
- 5) Você lembra de alguma situação em que tenha ficado **muito insatisfeito** com o programa de relacionamento do BB? Conte como foi.
- 6) Na sua opinião, quais os aspectos de um programa de relacionamento você considera como relevantes para continuar como cliente de um banco? Justifique.
- 7) O que você sugere ao Banco, para melhorar o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil, tendo em vista a satisfação de suas necessidades e expectativas?

7 ANEXO B: INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS – PESQUISA QUANTITATIVA (SURVEY)

Prezado (a) cliente,

Esta pesquisa refere-se a Trabalho de Conclusão de MBA - Especialização em Gestão de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul em parceria com o Banco do Brasil S.A, com o tema: "Impacto do Programa de Relacionamento do Banco do Brasil S.A na fidelização de clientes: Um estudo com clientes do Segmento Alta Renda da Agência Água Verde Curitiba PR."

Por tratar-se de pesquisa científica fica assegurado o compromisso ético da manutenção de sigilo em relação às respostas.

Aluna: Marcia Regina Schenfeld Brandt - fone: (041) 33427478

1. sexo

1. masculino
 2. feminino

2. idade

1. até 24 anos
 2. de 25 a 34 anos
 3. de 35 a 44 anos
 4. de 45 a 54 anos
 5. a partir de 55 anos

3. escolaridade

1. fundamental
 2. médio
 3. superior incompleto
 4. superior completo
 5. pós-graduação
 6. mestrado/ doutorado

4. Qual o seu tempo de relacionamento com o Banco do Brasil?

1. até 1 ano
 2. 1 a 5 anos
 3. 6 a 10 anos
 4. 11 a 15 anos
 5. mais de 16 anos

5. Você é também cliente de outro banco?

1. sim
 2. não

6. Em caso positivo, em que banco (s) você também mantém conta/relacionamento?

1. HSBC
 2. Unibanco
 3. Banrisul
 4. ABN-Amro Real
 5. Bradesco
 6. Itaú
 7. Besc
 8. Santander
 9. CEF

7. Deseja citar outro(s) banco ref. a questão 6?: Qual (is)? _____

8. Você conhece o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil?

1. conheço muito
 2. conheço pouco
 3. não conheço

9. Em caso positivo, através de que canal de comunicação você recebeu informações sobre o programa de relacionamento do banco do Brasil?

- 1. funcionário do banco
- 2. portal do Banco do Brasil na Internet
- 3. folders sobre o programa de relacionamento
- 4. amigos/familiares lhe informaram

10. Deseja citar outro (s) canal ref. a questão 9? :Qual (is)? _____

11. Você tem interesse pelo Programa de Relacionamento do Banco do Brasil?

- 1. sim
- 2. não

12. Das vantagens oferecidas pelo Programa de Relacionamento do Banco do Brasil, selecione as que você mais tem interesse:

- 1. descontos progressivos até 100% tarifa do pacote de serviços
- 2. transferência de pontos programa Smiles/Varig ou Fidelidade/TAM
- 3. descontos nas anuidades dos cartões Ourocard
- 4. descontos em produtos do Banco do Brasil
- 5. prêmios diversos do catálogo de prêmios
- 6. participação em sorteios realizados periodicamente

13. Com que frequência você utiliza a vantagem: Desconto progressivo de até 100% na tarifa do pacote de serviços?

- 1. frequentemente
- 2. às vezes
- 3. raramente
- 4. nunca

14. Com que frequência você utiliza a vantagem: Transferência de pontos para o programa Smiles da Varig ou Fidelidade TAM?

- 1. frequentemente
- 2. às vezes
- 3. raramente
- 4. nunca

15. Com que frequência você utiliza a vantagem: Descontos nas anuidades cartões Ourocard?

- 1. frequentemente
- 2. às vezes
- 3. raramente
- 4. nunca

16. Com que frequência você utiliza a vantagem: Descontos em produtos do Banco do Brasil?

- 1. frequentemente
- 2. às vezes
- 3. raramente
- 4. nunca

17. Com que frequência você utiliza a vantagem: Prêmios diversos do catálogo de prêmios?

- 1. frequentemente

- 2. às vezes
- 3. raramente
- 4. nunca

18. Com que frequência você utiliza a vantagem: Participação em sorteios realizados periodicamente?

- 1. frequentemente
- 2. às vezes
- 3. raramente
- 4. nunca

19. Você considera que a forma de divulgação do Programa de Relacionamento do BB para os clientes é suficiente?

- 1. sim
- 2. não

20. Na sua opinião qual a melhor forma para receber informações sobre o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil?

- 1. TV
- 2. rádio
- 3. jornal
- 4. correio
- 5. folders nas agências
- 6. gerentes/funcionários do BB
- 7. portal do BB na internet
- 8. e-mail pessoal

21. O Programa de Relacionamento do Banco do Brasil contribui para que você centralize sua movimentação financeira no Banco do Brasil?

- 1. sim
- 2. não

22. Dos aspectos abaixo citados, assinale até cinco que você mais valoriza como cliente de um banco.

- 1. qualidade no atendimento
- 2. tarifas baixas
- 3. taxas de juros acessíveis
- 4. qualidade dos produtos/serviços
- 5. marca/imagem
- 6. rede de atendimento
- 7. atendimento diferenciado
- 8. programa de recompensas por relacionamento
- 9. rapidez/agilidade
- 10. atenção do gerente
- 11. confiança
- 12. maior flexibilidade no horário de atendimento

23. Deseja citar outro(s) aspecto ref. a questão 22? :Qual (is) _____

24. Espaço reservado para comentários ou sugestões de melhorias para o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

APÊNDICE

Resultado da Pesquisa Qualitativa (Entrevistas em profundidade): transcrição das respostas dos entrevistados.

1) Você conhece o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil? Comente o que sabe sobre ele:

- Sim, Tomei conhecimento somente cerca de um ano após ter conta corrente no BB (dez 2005). Até então desconhecia completamente as regras de funcionamento do programa de relacionamento e as implicações que a pontuação teria na definição do meu perfil e manutenção de conta. Sou funcionária pública estadual e ao passar para o BB meu histórico bancário de mais de 20 anos junto ao Banestado/Itaú não foi computado na época oportuna... Tive que recomeçar tudo de novo !
- Um programa com objetivo de reverter ou beneficiar o cliente com vantagens financeiras (redução de tarifas) e prêmios (troca por produtos)
- Sim, utilizo para resgate de pontos, que transfiro para meu cartão de fidelidade, o que me gera passagens aéreas.
- Sim, sou cliente há muitos anos do Banco e conheço as vantagens, recebo meus proventos pelo Banco do Brasil e faço débito em conta corrente de vários pagamentos.
- Trata-se de um sistema que atribui ao cliente uma quantidade de pontos em função dos tipos e do volume de investimentos e serviços que esse cliente faz junto ao Banco. Bom para o usuário, que recebe algum retorno sobre suas utilizações, e bom para o Banco, por estimular a fidelidade de antigos e a atração de novos correntistas.
- Sim conheço... Talvez seja um conhecimento parcial, ou apenas algumas informações! Entendo conhecer como ter consciência, ou seja, ser capaz de refletir sobre as relações entre o que o programa estabelece e o significado disso para minha vida enquanto usuária dos serviços que o Banco oferece. Assim sendo, comentar sobre as informações que tenho, é apenas citar que o programa aproxima mais as relações entre as pessoas, ou seja, humaniza o relacionamento, pois os benefícios são comunicados pelos gerentes de conta, e isso permite maior negociação sobre as possibilidades (por exemplo de crédito, ou de um seguro a ser contratado, etc.). Mesmo que as opções sejam a que o sistema (leia-se a instituição, de acordo com políticas gerais da organização) disponibiliza, ainda assim é interessante quando as informações chegam pela fala de “pessoas” (não de máquinas).
- Sim, é um programa onde o cliente é beneficiado por utilizar os serviços que o banco oferece.
 - transferência de pontos do cartão
- atendimento diferenciado
- Tenho pouco conhecimento sobre o assunto

- Embora participante do Programa, por preencher requisitos que me habilitam a ele, eu o desconhecia totalmente, tanto por absoluta falta de informação quanto ao seu conteúdo, como também por nunca ter recebido qualquer comunicação do Banco dizendo que dele fazia parte.
- Sim, o Programa objetiva a fidelização do cliente com recompensas
- É um sistema de pontuação.

2) Como você avalia o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil? Explique:

- Pouco divulgado e explorado junto aos clientes.
- Não grande divulgação entre os correntistas. Além, por exemplo, de algumas vantagens possuem prazos para serem utilizadas. Poderia ser ampliado, visando pessoas com potencial para aumento de ganhos. Jovens executivos, etc.
- Considero um fator adicional a me manter como cliente do Banco. Os retornos que obtenho do programa são gratificantes.
- Interessante, no meu caso posso transferir pontos para meus programas de milhagens de cia aéreas.
- Eu avalio como um avanço, pois, como já comentei acima, o Programa de Relacionamento do BB possibilita um contato mais humanizado, entre cliente e pessoas que fazem o dia a dia do Banco. Quanto aos benefícios (pontuação, por ex.) vejo que ele ao mesmo tempo que gera uma motivação inicial, pelos benefícios que se tem, por outro lado, cria uma certa dependência, como todo sistema que tem por base o reforçamento.
- de grande valia o atendimento diferenciado
- Independente do programa considero importante o bom atendimento do Banco junto aos clientes.
- Entendo que o Banco deva ser orientar, observando regras gerais; mas cada cliente, ao buscar o Banco, deve merecer uma consideração e análise particular, condizente com o seu perfil comportamental.
- Considero um programa bastante interessante, pois o fato de recompensar o cliente de alguma forma é muito positivo, tendo em vista a quantidade de encargos que somos obrigados a pagar todos os meses como taxas, impostos, cpmf etc...
- É um ótimo programa, pois possui as vantagens do ganho de pontos na medida que o cliente mantenha a fidelidade com a Empresa
- Não conheço o programa para poder avaliá-lo. Não sei quais critérios tem e como funciona.

3) As vantagens oferecidas pelo Programa de Relacionamento do Banco do Brasil tem contribuído para que você centralize sua movimentação financeira no Banco do Brasil?

Caso a resposta seja não: em que outros bancos você tem conta? Que vantagens esses bancos lhe oferecem?

- Decididamente NÃO. As regras de pontuação mudam com muita frequência (nos 6 últimos meses mudaram 2 vezes, salvo engano em janeiro e julho). Mas em se tratando de banco, gentileza não conta ponto ! Desde janeiro estou tentando construir uma carteira de produtos no BB (fundos/poupança/débitos automáticos, etc, cobranças automáticas) e quando penso que estou atingindo minhas metas as regras mudam e nem mesmo a gerência está ao par da mudança. Além disso, a pontuação muda exatamente nos itens que estão ao alcance do correntista comum assalariado! Ah! Os débitos maestro e visa elétron não são mais computados!

- Sim, a redução de tarifas e taxas tem influenciado diretamente nas aplicações junto ao banco.
- Tenho conta, no entanto, utilizo mais o BB, por grande facilidade agências e pontos de caixa eletrônico, por exemplo.
- Atualmente não possuo conta em outros Bancos, e isso me impede de fazer uma análise comparativa com outros programas correlatos. A centralização de minhas contas no BB se prende a vários fatores, dentre os quais o Programa de Relacionamento é apenas um deles. Confesso, no entanto, que não é o principal. Mais importante, para mim, é o excelente atendimento profissional e pessoal que tenho, ao longo dos anos, recebido de alguns funcionários com os quais costumo tratar quando necessário.
- Tenho tentado centralizar tudo no BB, seja na aquisição de produtos, como na utilização do cartão.
- Sim, as vantagens fazem com que eu, apesar de ter conta em outros bancos, centralize a movimentação no BB.
- Para mim, o que realmente contribui para centralizar a movimentação financeira é o respeito e o excelente atendimento prestado pelos gerentes da agência. Juntando-se a isto as vantagens do programa vem contribuir para a manutenção da conta.
- Sem dúvida. Um grupo de gerentes solícitos é um grande diferencial para fidelizar clientes.
- Acredito que as milhagens adquiridas através dos serviços oferecidos pelo BB são satisfatórias, porém ainda não recebi este benefício em virtude de estar migrando do Itaú e Bradesco para o BB e ainda não possuir pontuação suficiente.
- Não tem contribuído em nada, embora centralize nele toda a minha movimentação financeira e não tenha conta em outro banco.
- Não conheço o programa para poder avaliá-lo. Não sei quais critérios tem e como funciona.

4) Você lembra de alguma situação em que tenha ficado muito satisfeito com o programa de relacionamento do BB? Conte como foi:

- A exceção da minha gerente, muito atenciosa e preocupada com o dilema de seus correntistas, não tenho boas lembranças do programa de relacionamento do BB. Os gerentes não possuem nenhuma autonomia para avaliar e decidir sobre o perfil do seu correntista. Tenho a impressão que o BB ainda se encontra numa época em que os bancos ditavam as regras e o cliente não tinha outra opção senão “Ame-o ou deixe-o” Felizmente as coisas estão mudando, a concorrência está chegando e 2012 está muito próximo! Finalmente poderei escolher a instituição bancária que melhor me convier para gerir meus investimentos e proventos de aposentadoria! O Banco Itaú, o Santander e o Real já compreenderam a situação e estão se preparando para receber as contas dos correntistas desgostosos do BB. Os jornais já estão sinalizando este descontentamento em suas notas e informes.
- A única vantagem que auferi foi uma taxa diferenciada para compra de divisas! Mas como não sou uma viajante contumaz os impactos desta ação são insignificantes Ah! O BB continua honrando a isenção da anuidade dos meus cartões de crédito!
- Ao ver que a minha conta corrente deixou de pagar tarifa de manutenção e tive redução na taxa de juros do cheque especial.
- Isto está ocorrendo agora, quando eu e minha esposa estamos convertendo pontos dos cartões em milhas do Programa de Fidelidade da TAM, o que nos irá proporcionar bons momentos em breve.

- Recentemente quando fiz um financiamento para compra de automóvel e o seguro do mesmo. Pela rapidez e facilidade.
- No momento em que fiz a troca dos pontos por um produto, fui muito bem atendida e o produto chegou antes do prazo prometido.
- Em situações de viagens mesmo para fora do Brasil sempre que liguei para minha agência fui muito bem atendido por telefone.
- Nunca fiquei muito satisfeita, pelo simples fato que nem sabia que participava dele.
- Em janeiro de 2007 conseguimos pontos e transferimos para milhagens da TAM e fizemos uma viagem em férias para o Nordeste. Fiquei satisfeito com a vantagem de ter trocado pontos por milhagens. Isso estimulou a usar somente este cartão de crédito Visa e Mastercard. E também fiquei satisfeito em ficar isento de tarifa mensal da conta e da anuidade do cartão pelos pontos que adquiri e pela média de gastos que fiz na fatura do cartão de crédito.

5) Você lembra de alguma situação em que tenha ficado muito insatisfeito com o programa de relacionamento do BB? Conte como foi.

- Sim. Foi em julho passado quando o rendimento dos fundos DI baixou e solicitei transferência dos recursos para a poupança para manter minha pontuação. Ledo engano! A primeira surpresa foi no início do ano quando o BB mudou a quantidade de pontos para os saldos médios dos Fundos (a cada R\$ 360,00, de 3 para 1). A segunda surpresa desagradável ocorreu em julho de 2007 quando, ao consultar o site, observei que o montante do saldo médio para pontuar com poupança havia subido, passando de 1 para cada R\$ 150,00 para 1 a cada R\$ 250,00. A terceira, já constatei no início do ano de 2007, quando o BB não computou/incorporou meu tempo de relacionamento Banestado/Itaú (exatos 24 anos) e, mais, em julho de 2005 mudaram a pontuação de 1 por ano, para 1 a cada 3 anos (de 23 pontos que teria direito passei para somente 7, computados a partir do mês de agosto de 2007).
- Quando verifiquei que o cartão de crédito oferecido pelo Banco do Brasil, mesmo para clientes de um bom investimento, não trazia vantagens superiores aos dos seus concorrentes. Exemplo: o HSBC concede 1,50 pontos por US\$ 1,00 gasto. O Itaúcard 1,33 pontos por US\$ 1,00 utilizado e o BB 1 ponto por US\$ 1,00.
- Quando eu não observei a data da prescrição dos pontos e acabei perdendo a oportunidade de trocá-los.
- Reiterando o meu desconhecimento de que dele fazia parte, houve um incidente que me deixou PROFUNDAMENTE INSATISFEITA. Morei em Curitiba, onde pretendia residir indefinidamente e abri minha conta na Agência Água Verde. Cinco anos mais tarde, porém, retornei a residir em Brasília. Desde então, fui várias vezes convidada a transferir minha conta para o atual domicílio, tendo sempre recusado, por entender que nessa agência, em Curitiba, eu não era apenas um número e sempre fui tratada com muita consideração. No ano passado, já residindo em Londres, liguei de lá para resolver um problema. Busquei o auxílio do Senhor X e fui informada que ele não estaria disponível para me atender, uma vez que eu não era um cliente Classic. Intui que, se ainda recebo um tratamento sempre eficiente, é porque conto com a atenção da Gerente Y, mas receio que, em uma eventual transferência dela, eu deixe de existir para a agência. Nem a manutenção de uma conta, desde 1991 – sem qualquer ocorrência que me desabone – nem o recebimento de meu salário, nem a fidelidade exclusiva ao BB e tantos outros fatores; não contribuem em nada, vejo isso claramente, para uma recíproca consideração.
- Isto não ocorreu até o momento.
- Até o momento não lembro de ter algum problema com o Programa do BB.

- Descobrir que eu poderia ter isenção de minha anuidade de cartão de crédito, devido ao uso e saber que o banco continuava cobrando a taxa.
- 6) Na sua opinião, quais os aspectos de um programa de relacionamento você considera como relevantes para continuar como cliente de um banco? Justifique.
- Escuta do cliente e um pouco mais de informação e estabilidade nas regras de funcionamento do programa de fidelização. O BB está muito ávido ! Ninguém gosta de ser tomado por surpresas! No Itaú, as mudanças são comunicadas e temos um certo tempo para que o cliente se organize! Acesso livre a Internet já que os extratos mensais não são enviados!
 - Rendimento diferenciado, redução ou extinção de taxas, atendimento preferencial, cartão de crédito sem custos e com atrativo retorno devido a sua fidelidade.
 - A facilidade de agências e caixas eletrônicos em diversas cidades do território nacional.
 - O custo baixo nas taxas (pacote de serviços).
 - Credibilidade, confiança, respeito ao cliente, informações claras e precisas, diminuição das taxas, diminuição no tempo de espera para atendimento.
 - atendimento diferenciado por telefone.
 - Buscamos atendimento com qualidade. Esta característica supera qualquer programa de pontuação. Porém como a concorrência exige a existência destes programas de relacionamento, acredito que seria interessante a conversão de pontos em isenção de taxas, como por exemplo folhas de cheques excedentes, mensalidade ref. A manutenção de conta etc.
 - Tratamento à altura da performance do cliente.
 - A possibilidade de transferência de pontos para outros programas e a redução das tarifas.
 - Acho que, diante do ambiente de competição entre os Bancos pela preferência de um número cada vez maior de correntistas, a existência de um Programa de Relacionamento é fundamental. Considero importante um atendimento personalizado a clientes antigos, fiéis, e com capacidade de oferecer retorno ao Banco. Vou no entanto me permitir ser redundante, repetindo que o que mais me atrai é a qualidade do atendimento profissional e pessoal, a exemplo do que venho obtendo na Agência Água Verde da parte do Senhor X, Sr^a Y e Sr^a Z.
 - Bom atendimento em primeiro lugar. Solução de problemas de forma eficiente. Clareza nas informações. Gerentes atenciosos e prestativos.
 - Ser conhecido, ser simples com regras claras e que beneficie, de fato, o correntista
- 7) O que você sugere ao Banco, para melhorar o Programa de Relacionamento do Banco do Brasil, tendo em vista a satisfação de suas necessidades e expectativas?
- Programa de pontuações e premiações mais arrojadas.
 - Alerta/aviso ao cliente quando da prescrição dos pontos acumulados.
 - Primeiro que me sejam dadas as mesmas condições de relacionamento que eu possuía no Banco Itaú, ou seja acesso livre a Internet e isenção da manutenção de conta. Segundo, que os montantes de recursos necessários para implementar um programa de relacionamento sejam mais realistas com as condições da maior parte dos assalariados de minha faixa de renda. No Itaú, para possuir os equivalentes 101 pontos para não pagar taxa de manutenção são necessários cerca de R 15 mil. No BB são necessários mais de R\$ 35.000,00 ou então associar o volume de depósitos com outras operações de débito automático (hoje possuo cerca de 15 pontos nesta categoria)

- Intensificar, como canal de comunicação, o correio eletrônico, onde, por meio de mensagens os benefícios e os novos programas poderiam ser divulgados.
- Uma divulgação maior dos benefícios.
- Enviar através de e-mail ou correio, mais informações sobre o programa.
- Avisar mensalmente através de e-mail o número de pontos e data de prescrição dos mesmos.
- Divulgar melhor o programa de relacionamento
- Converter automaticamente os pontos para a opção do cliente
- Não alteração das plataformas de atendimento, o que é lastimável.
- Talvez maior flexibilidade no horário de funcionamento.
- Entendo que o Banco deva se orientar, observando regras gerais; mas cada cliente, ao buscar o Banco, deve merecer uma consideração e análise particular, condizente com o seu perfil comportamental.
- Uma maior divulgação do Programa de Relacionamento, acredito que a maioria dos clientes não tenham acesso às informações dele, eu por exemplo tenho um programa de relacionamento no cartão American Express, e todos os meses são realizadas promoções e são informados os pontos e possibilidades de troca.
- No momento, minhas necessidades e expectativas estão devidamente satisfeitas. Portanto, nada a sugerir.
- Menor taxa de juros no cartão de crédito, redução das tarifas. Melhor divulgação do Programa de relacionamento através de mais canais de comunicação, talvez em extratos mensais enviados junto com a fatura do cartão, informando pontos existentes, pontos a prescrever, datas de prescrição. Mais divulgação dos prêmios para troca dos pontos. E uma relação de prêmios possíveis futuros caso eu consiga um número maior de pontos, porque hoje eu só consigo saber os prêmios que posso adquirir com a pontuação que possuo...mas..não sei a premiação possível caso eu consiga adquirir mais pontos. Isso seria bem útil para o cliente na hora de escolher a melhor opção de vantagem que posso utilizar.
- Divulgação, regras simples e cumprir promessas.