

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

**Gislene Brediks Dias**

**O PÓS-MARKETING COMO FIDELIZADOR DOS CLIENTES  
SOB A VISÃO DOS FUNCIONÁRIOS BANCÁRIOS**

**Umuarama**

**2011**

**Gislene Brediks Dias**

**O PÓS-MARKETING COMO FIDELIZADOR DOS CLIENTES  
SOB A VISÃO DOS FUNCIONÁRIOS BANCÁRIOS**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização, apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Professor: Doutor Luís  
Roque Klering  
Tutora orientadora: Marília  
Bonzanini Bossle

**Umuarama**

**2011**

Gislene Brediks Dias

## **O PÓS-MARKETING COMO FIDELIZADOR DOS CLIENTES SOB A VISÃO DOS FUNCIONÁRIOS BANCÁRIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Conceito final:

Aprovado em ..... de .....de.....

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Carla Simone Ruppenthal Neumann – UFRGS

---

Prof. Dr. Ariston Azevedo Mendes – UFRGS

---

Orientador – Prof. Dr. Luís Roque Klering – UFRGS

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus pela força e por seu amor incondicional.

Ao meu marido Luiz Wanderlei Dias e a minha filha Vitória Brediks Dias pelo apoio e compreensão nos dias difíceis.

A todos os gerentes integrantes da gerência regional objeto da pesquisa.

## RESUMO

Este trabalho aborda a opinião dos funcionários/gerentes das agências nível 4(quatro) pertencentes a uma gerência regional do Paraná, com relação a dois fatores fortemente referenciados pelo *marketing* de relacionamento, que são o pós-*marketing*/pós-venda e a fidelização dos clientes. Um dos aspectos levados em consideração foi o histórico evolutivo do *marketing* na vida das pessoas e conseqüentemente dos clientes bancários, ou seja, o fato de que hoje o *marketing* é voltado para o cliente, recebendo o nome de *marketing* de relacionamento, por via do qual se busca proporcionar relacionamentos duradouros. Hoje a busca pelo relacionamento duradouro encontra dificuldade diante da forte concorrência e da pouca diferença existente entre os produtos bancários. Diante do exposto vislumbra-se que um dos diferenciais que pode auxiliar no processo de fidelização dos clientes bancários é o pós-*marketing*/pós-venda, pelo qual se atribui maior valorização do cliente. Com base nisto o objetivo deste trabalho foi a verificação da opinião dos funcionários do que é o pós-*marketing*, como e quando utilizá-lo, bem como verificar se acreditam ser possível a prática do pós-*marketing* na atual rotina de trabalho, se acreditam que o pós-*marketing* vai ao encontro da política mercadológica do banco, se é um diferencial frente aos demais bancos e se de fato pode ser fidelizador do cliente. O estudo foi realizado através de entrevistas em profundidade, onde os respondentes foram os gestores das agências nível 4 (quatro) de uma gerência regional do Paraná. Analisando os dados coletados pode-se concluir que os funcionários/gerentes têm conhecimento do que é o pós-*marketing* e de como e quando empregá-lo, porém a grande maioria não acha ser possível sua aplicação no cotidiano bancário, mesmo acreditando ser um diferencial fidelizador que vai ao encontro da política mercadológica do banco.

**Palavra-chave:** pós-*marketing*, fidelização, pós-venda

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	06
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	09
2.1	<i>MARKETING</i> .....	09
2.1.1	A evolução do <i>marketing</i> .....	09
2.1.2	Definição.....	11
2.2	<i>MARKETING</i> DE RELACIONAMENTO.....	12
2.2.1	<i>Marketing mix</i> .....	15
2.3	<i>MARKETING</i> DE SERVIÇO.....	16
2.4	SEGMENTAÇÃO.....	18
2.5	FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE.....	19
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTO METODOLÓGICO</b> .....	21
3.1	METODO ESCOLHIDO.....	21
3.2	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	22
3.3	APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	23
<b>4</b>	<b>RESULTADO</b> .....	25
4.1	PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS.....	25
4.2	CONHECIMENTO SOBRE PÓS- <i>MARKETING</i> /PÓS-VENDA.....	26
4.3	VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DO PÓS- <i>MARKETING</i> /PÓS-VENDA.....	29
4.4	DIFERENCIAL FIDELIZADOR.....	31
4.5	ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS.....	33
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	36
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	38
	<b>ANEXO A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS</b> .....	40

## 1 INTRODUÇÃO

No decorrer de cinco anos atuando diretamente no atendimento de clientes da carteira de pessoas físicas, de uma agência bancária, foi possível acompanhar e participar de várias campanhas que visavam atingir as mais diversas metas, tais como: crédito pessoal, quantidade de contas especiais, vendas na área de seguridade (vida, auto, residencial) previdências, capitalização, quantidade de clientes, crédito, entre outras.

De forma marcante e pessoal, uma das formas utilizadas que mais gerou resultado nas vendas, foi a de contatar clientes que em outro momento haviam sido alvo de um processo de *pós-marketing* informal e pessoal e que desta forma estavam fidelizados e abertos a novas negociações.

Embora neste caso o *pós-marketing* tenha mostrado ser um diferencial fidelizador, pode-se dizer que não há um *pós-marketing* estruturado no atendimento bancário em nível de agência, com isso o que se percebe é que sua importância ainda é pouco reconhecida no meio bancário.

Com relação ao *pós-marketing* vale lembrar que o mesmo tem seu início após a venda e que neste momento, segundo Vavra (1993, p. 37) “existe algum desejo por parte do consumidor em saber se comprou sabiamente”. Logo o momento imediato após a venda pode ser aproveitado para reforçar ao cliente que ele fez de fato um bom negócio.

Dentre as maneiras de reforçar ou de criar valor à venda podemos citar como exemplo: informar que o cliente receberá correspondência sobre a negociação efetuada; fornecer o número do SAC (0800) para eventuais necessidades emergenciais; colocar-se a disposição para dirimir futuras dúvidas; efetuar contato com o cliente após alguns dias da negociação para acompanhar a venda e oferecimento de novos produtos.

Após a passagem por uma fase de ampliação na base/quantidade de clientes, a atual política mercadológica do banco em tela é a de rentabilizar os clientes. Vindo

ao encontro desta necessidade de rentabilização tem-se a importância da fidelização e a constatação de que o custo de manter um cliente é bem menor do que o processo de conquistar novos clientes.

Sabendo-se que o *pós-marketing* é uma prática cada vez mais comum nas empresas comerciais e de serviços, surge a seguinte pergunta: qual a opinião/percepção, dos funcionários bancários/gerentes, sobre a relação entre a prática do *pós-marketing* e a fidelização dos clientes?

Portanto objetiva-se, com este trabalho, “verificar qual a opinião/percepção dos funcionários/gerentes sobre a prática do *pós-marketing* nas atividades bancárias e o que representa para eles esta prática como fator de fidelização dos clientes.”

Para que seja possível tal verificação serão abordados os seguintes objetivos específicos:

- verificar junto aos funcionários/gerentes seu conhecimento do que vem a ser o *pós-marketing*, como e quando utilizá-lo;
- identificar se os funcionários/gerentes acham possível a implementação de uma rotina de *pós-marketing* no cotidiano bancário e se acham que tal procedimento vai ao encontro da política mercadológica do banco;
- conhecer a opinião dos funcionários/gerentes sobre o *pós-marketing*, saber se acreditam que o mesmo é um diferencial com relação aos demais bancos e se acreditam que é fator de fidelização.

Como justificativa para a realização deste trabalho tem-se inicialmente o aspecto da importância do processo de *pós-marketing* numa instituição ou organização, ou seja, neste caso existe uma tríade a ser favorecida com a abordagem e implantação do *pós-marketing* que é: o cliente com suas expectativas; a empresa, que pode obter maiores lucros com a fidelização dos seus clientes; e os funcionários que poderão ter reconhecimento e alcançarão melhor seus objetivos profissionais.

Em termos de oportunidade parte-se do pressuposto de que os produtos bancários são basicamente os mesmos em um banco ou em outro. Certo e Peter (1993, p.13) citam que a primeira etapa da administração estratégica é a análise do



ambiente, através da qual ocorre a identificação dos riscos e das oportunidades presentes e futuras.

Através desta análise o *pós-marketing* pode vir a ser um grande diferencial em função do atendimento mais personalizado, que evitará a possível evasão dos clientes, que por sua vez pode diminuir o esforço e o custo na sua reconquista, ou na conquista de novos clientes como contrapartida aos perdidos.

Com relação à viabilidade da pesquisa, como já foi citado, já foram aplicadas, de forma individual, técnicas informais e básicas de *pós-marketing*, tendo-se observado uma reação positiva dos clientes. Resta saber se o *pós-marketing*, num processo de aplicação formal e mais abrangente, é aceito pela atual cultura da agência, tendo em vista a dinâmica diária e outros possíveis fatores. Ainda com relação à viabilidade, acrescenta-se que será questionada a aceitação do contato pelos clientes, bem como a efetivação dos negócios.

A abordagem da pesquisa será qualitativa e o método será o estudo de caso, pois visa a obtenção da opinião dos funcionários, neste caso representados pelos gerentes, das agências classificadas como nível 4(quatro) que pertencem a uma gerência regional do Paraná, sobre o *pós-marketing* e sobre a relação existente entre a utilização do mesmo e a fidelização de clientes.

Com relação à estrutura do trabalho o primeiro capítulo traz a introdução que cita o objetivo geral e os específicos, a justificativa, a oportunidade e a viabilidade da realização deste trabalho.

No segundo capítulo encontra-se o referencial teórico onde é explanado sobre a evolução do *marketing* e sua definição, bem como conceitos de *marketing* de relacionamento, *marketing* de serviço, segmentação e fidelização do cliente.

No terceiro capítulo é apresentado o método escolhido, o instrumento de coleta de dados, a aplicação do instrumento de pesquisa, seus resultados, a análise geral dos resultados e as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo visa facilitar e orientar a compreensão do tema escolhido, pois nele serão apresentadas teorias consagradas que têm relação direta com o tema pesquisado, tais como: a evolução e o conceito de *marketing*, *marketing* de relacionamento, pós-*marketing*, *marketing mix*, *marketing* de serviço, segmentação e fidelização do cliente.

### 2.1- *MARKETING*

#### 2.1.1– A evolução do *marketing*

Com relação ao novo cenário do *marketing*, Kotler e Armstrong (2007, p. 18) dizem: “O futuro não é mais o que costumava ser. À medida que o mercado muda, aqueles que o atendem também devem mudar”.

Conforme Blackwell, Miniard e Engel (2009, p. 17) no decorrer da história ocorreram mudanças no mercado em virtude do aumento da concorrência, da mudança de estilo de vida do consumidor, e da mudança no comportamento dos fornecedores, sendo que tais fatores mudaram a orientação dos negócios que passaram pelos seguintes focos:

- **Orientação para a produção:** ocorreu no início do século XX e como o próprio nome diz, a ênfase nesta época era dada a “como produzir” e não à venda, tendo o *marketing* apenas um papel secundário. Isto ocorria devido à escassez de produtos, ou seja, havia mais clientes do que produtos e por isto o produto era vendido de forma fácil, não gerando maiores preocupações com seu escoamento.
- **Orientação para as vendas:** surgiu na década de 20, como consequência da orientação para a produção, pois a produção começou a aumentar tanto que os produtos, mesmo sendo de boa qualidade, começaram a sobrar. Surge então a necessidade de aprender “como vender” estes produtos, passando a

ser importante a utilização de técnicas para convencer os clientes. É aqui que começa a equiparação errônea de que *marketing* é sinônimo de vendas.

- **Orientação para o *marketing*:** foi neste período que se começou a perceber a real necessidade de produzir produtos com base nas necessidades dos clientes e não mais na máxima de produzir por produzir. Iniciaram-se estudos de comportamento do consumidor. Foi aqui que o *marketing* encontrou sua independência do termo vendas e passou a ser incorporado por todos os setores das empresas.
- **Orientação abrangente para o consumidor:** este é o momento atual, onde para os autores supracitados o foco continua sendo o cliente, mas ele é visto através de seu estilo de vida e como as organizações fazem para se adaptarem a estas mudanças.

Complementando o período atual de *marketing*, Vavra (1993, p. 17), expõe uma mudança de orientação onde cita que hoje a retenção de clientes é de longe mais importante do que a atração dos mesmos. Com relação ao *marketing* de relacionamento, será feito um maior aprofundamento no item 2.2.

Pelo que foi exposto acima, pode-se referir que, de uma forma ou de outra o *marketing* sempre existiu na história da humanidade, o que foi mudando no decorrer do tempo foi à maneira ou enfoque da sua utilização.

O conhecimento da evolução do *marketing* permite avaliar melhor as mutações decorrentes das necessidades dos diferentes momentos, e ajuda a situar o posicionamento que vivemos hoje, bem como favorece uma postura e uma visão para novos desafios que venham a surgir. Devemos saber como chegamos até aqui, onde estamos e para onde vamos (tendência de mercado).

### 2.1.2 Definição

Atualmente muitas são as definições para o termo *marketing*, entre elas tem-se a de Kotler e Armstrong (2007, p. 4): “*Marketing* é o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar seu valor em troca”.

Nesta definição é dado enfoque ao valor percebido pelos clientes, ou seja, a forma que o cliente utiliza para fazer a diferenciação entre os benefícios oferecidos por uma empresa ou por outras empresas concorrentes, que lhe ofereçam o produto ou serviço que procura.

Outra definição de *marketing*, segundo Vavra (1993, p. 41):

*Marketing* é o processo de conceber, produzir, fixar preço, promover e distribuir idéias, bens e serviços que satisfazem as necessidades de indivíduos e organizações. Incorpora toda a miríade de processos de mudança para distribuir produtos e serviços. Requer também previsão para antecipar as mudanças ambientais e modificar as ofertas para competir em um mercado mutante com maior eficácia.

Na definição de Vavra cita a satisfação das necessidades de indivíduos e de organizações. Com relação às necessidades dos indivíduos podemos classificá-las segundo Kotler e Armstrong (2011, p. 4) em:

- Necessidades físicas: a alimentação, o vestuário, o abrigo e a segurança;
- Necessidades sociais: pertencer a um grupo, idéias próprias e sentimentos.

Percebe-se que independente da definição de *marketing* encontrada, o que fica claro é que atualmente o foco principal do *marketing* é o cliente/consumidor. Diante desta constatação e pelo fato de hoje prevalecer o *marketing* de relacionamento, far-se-á um estudo mais detalhado sobre ele.

## 2.2 – MARKETING DE RELACIONAMENTO

Inicialmente é interessante observarmos algumas definições dadas ao que vem a ser o *marketing* de relacionamento e o *pós-marketing*.

Kotler e Keller (2006, p. 16) mencionam, em relação ao conceito de *marketing* de relacionamento, que:

Um dos principais objetivos do *marketing* é, cada vez mais, desenvolver relacionamentos profundos e duradouros com todas as pessoas ou organizações que podem, direta ou indiretamente, afetar o sucesso das atividades de *marketing* da empresa.

Com relação a desenvolver relacionamentos, citado na definição acima, pode-se dizer que no *marketing* moderno o conceito de grande importância é o CRM (gestão de relacionamento com o cliente), através do qual são analisadas informações detalhadas sobre clientes, isto de forma individual visando sua fidelização.

O *marketing* de relacionamento é um assunto bastante explorado também por Vavra, que criou o termo *after marketing* ou *pós-marketing*, que é a chave do *marketing* de relacionamento. Vavra (1993, p. 40) define *pós-marketing* como:

*Pós-marketing* é o processo de proporcionar satisfação contínua e reforço aos indivíduos ou organizações que são clientes atuais ou que já foram clientes. Os clientes devem ser identificados, reconhecidos, comunicados, auditados em relação à satisfação e respondidos. O objetivo do *pós-marketing* é construir relacionamentos duradouros com todos os clientes.

Claudia Buhamra Abreu (1996, p. 28) é da opinião de que ao invés do termo *after-marketing* seria mais adequada a expressão *marketing aftersale* (*marketing* pós-venda), pois segundo ela “o que vem depois da venda também é *marketing*, e talvez seja o momento mais importante e decisivo para a imagem da empresa no mercado”.

Nickels e Wood (1999, p. 5) entendem que o *marketing* de relacionamento é uma série de transações de troca, ao contrário do *marketing* que considera uma única transação:

Cada transação é apenas um elo da cadeia do relacionamento entre o vendedor e o cliente ou outros grupos de interesse. Ao longo do tempo, cada transação tem o potencial de fortalecer a ligação de compromisso e confiança entre a empresa e os grupos de interesse.

Diante das definições e como foi citado no item 1.1.1 (evolução do *marketing*), este é o tipo de *marketing* que está em evidência no momento. Vimos que situações levam o *marketing* a evoluir com relação ao seu foco, ou seja, foco na produção, nas vendas, nos clientes, no relacionamento com os clientes.

Com relação aos motivos que levaram ao surgimento do *marketing* de relacionamento podemos citar, com base na obra *Marketing de Relacionamento*, de Terry G. Vavra (1993, p.17) que:

Hoje o mercado está mais concorrido, não existe mais um número crescente de consumidores, como ocorria antigamente, desta forma as empresas brigam entre si por clientes e tentam mantê-los;

Os produtos e serviços oferecidos não diferem muito um dos outros, levando os clientes a não terem uma lealdade a uma marca.

Analisando estes dois fatores e aplicando-os a realidade bancária sabemos que são condizentes, pois os clientes estão cada vez mais exigentes e migram de uma instituição para outra por pequenos motivos.

McKenna (1992, p.45) cita que o posicionamento do *marketing* de relacionamento começa com o consumidor, sendo que este pensa sobre os produtos e sobre as empresas e compara-os a outros produtos e empresas e o faz definindo uma hierarquia de valores, desejos e necessidades tomando por base dados empíricos, opiniões, referências obtidas através de propaganda de boca e experiências anteriores com produtos e serviços.

Em busca da manutenção de clientes, os bancos buscam diferenciais que atraiam os clientes. Segundo Porter (1992, p. 9), existe dois tipos de vantagem

competitiva que são: vantagens de custo (baixo custo) ou a diferenciação. Dando enfoque à estratégia da diferenciação, a empresa deve escolher atributos (valores) que sejam diferentes dos de seus concorrentes e esta diferenciação pode ocorrer em qualquer parte da cadeia de valores.

Geralmente, segundo Kotler e Armstrong (2011, p. 11), os clientes não julgam os valores e os custos do produto/serviço de maneira precisa ou objetiva, eles agem de acordo com o valor percebido, ou seja, um cliente vai comprar de uma empresa que lhe ofereça o maior valor percebido (benefício x custo).

É diante das buscas pela manutenção do cliente via oferecimento de diferenciais que surge o pensamento de que este pode estar nas atividades de pós-*marketing*. Este fato é reforçado por Theodore Levitt em sua obra *A Imaginação do Marketing* (2009, p. 120), onde cita:

A venda meramente consoma o namoro. Depois começa o casamento. O quanto o casamento tem de bom depende do quão bem o relacionamento é administrado pelo vendedor. Isso determina se haverá negócios continuados e serão expandidos, ou problemas e divórcio, e se aumentam os custos ou os lucros.

Verificada a importância dada ao momento que se inicia com a consumação da venda e que definitivamente não é o final do relacionamento entre empresa e cliente, percebe-se que muitas são as práticas e estratégias que poderiam ser desenvolvidas em termos bancários, conforme Vavra (1993, p. 40) cita:

- Preparação e organização de um banco de dados de clientes.
- Programação de pontos de contato com os clientes.
- Análise informal do *feedback* dos clientes.
- Elaboração de levantamentos sobre a satisfação dos clientes.
- Direção de programas de comunicações.
- Patrocínio de eventos ou programações especiais para os clientes.
- Auditoria e recuperação de “clientes perdidos”.

Ao considerar-se a continuidade da atuação do *marketing* após a venda existem considerações a serem feitas também com relação aos 4 Ps do *marketing* que ficam afetados, conforme será visto no item a seguir.

### 2.2.1– *Marketing mix*

Segundo Kotler e Armstrong (2011, p. 42) após a definição da estratégia geral de *marketing* de uma empresa inicia-se o planejamento do *marketing mix* que é: "O *mix* de *marketing* é o conjunto de ferramentas de *marketing* táticas e controláveis que a empresa combina para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo".

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 17) e Gordon (1998, p. 35), os 4 Ps do composto de *marketing* ou *marketing mix* são:

- Produto: variedade, qualidade, design, características, nome da marca, embalagem, serviços;
- Preço: preço de tabela, descontos, concessões, prazo de pagamento, condições de financiamento;
- Distribuição (*place*): canais, cobertura, variedade, locais, estoque, transporte, logística; e
- Promoção: propaganda, venda pessoal, promoção de vendas e relações públicas.

Porém, diante das mudanças que ocorreram na história do *marketing* em virtude de novas necessidades e visando atualizar as empresas no aspecto competitivo, Berry (apud Vavra, 1993, p. 33) sugeriu mudanças no composto de *marketing* a ser aplicado no *marketing* de relacionamento, que ficaria assim:

- **Produto:** qualidade, confiabilidade, características;
- **Preço:** preço cobrado, condições de preço e oferta de preço;
- **Distribuição:** acessibilidade aos bens ou às instalações do fornecedor e acessibilidade do cliente;
- **Promoção:** propaganda pré-venda, publicidade e promoções de vendas;
- **Comunicações com o cliente:** programas de comunicação pós-venda, (revistas próprias, eventos, etc) código 0800 (discagem direta gratuita) a serviços de atendimento de reclamações e de cumprimentos aos clientes;
- **Satisfação do cliente:** monitoramento das expectativas do cliente e a satisfação delas com os produtos ou serviços disponíveis e com o sistema de entrega;
- **Serviço:** serviço pré-venda, serviço pós-venda e atividades de conveniência do consumidor.

Desta forma, aplicando-se o *marketing mix* adaptado ao *marketing* de relacionamento, percebe-se uma maior abrangência e preocupação direta com o cliente, não ficando o relacionamento restrito ao momento da efetivação da venda.



### 2.3 – MARKETING DE SERVIÇO

Como não poderia deixar de ser, objetivando um melhor entendimento das atividades bancárias e de sua relação com o *marketing*, veremos alguns aspectos pertinentes ao *marketing* de serviço.

Inicialmente, visando uma melhor visualização do que ocorre no momento que um cliente bancário está adquirindo um produto/serviço, Normann (1993, p. 108) cita o Princípio do *iceberg*.

Através deste princípio Normann explica que o serviço que está sendo adquirido pelo cliente ainda não existe para ser experimentado e para a tomada de decisão, sendo que desta forma o cliente tem que basear seu julgamento sobre um número de pistas incompletas, ou seja, pode apenas ver a ponta do *iceberg* e, a partir disso, começa a formar um quadro mental do resto do *iceberg*, de modo que possa tomar uma decisão.

Isto ocorre porque o *marketing* de serviço, segundo Kotler e Armstrong (2007, p.217) possui as seguintes características peculiares:

**Intangibilidade** – os produtos não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de comprados.

**Variabilidade** – a qualidade dos serviços depende de quem os proporciona/fornece e quando, onde e como são proporcionados.

**Inseparabilidade** – os produtos não podem ser separados de seus fornecedores.

**Perecibilidade** – os serviços não podem ser estocados para venda ou uso posterior.

Neste ponto é interessante diferenciar o que são produtos (bens) e serviços. Segundo Levitt (2009, p. 105) para que ocorra esta diferenciação, antes de qualquer coisa, deve-se mudar a nomenclatura de “bens” e “serviços” para produtos “tangíveis” e “intangíveis”.

Assim verifica-se então que a diferença entre produtos tangíveis e intangíveis deve-se essencialmente ao fato de que os produtos tangíveis podem ser experimentados e testados antes de sua aquisição, já os intangíveis não, sendo que

este é um fator que com certeza torna este tipo de venda mais difícil de ser efetuada.

O diferencial para a venda de produtos intangíveis está em procurar tornar os produtos intangíveis em tangíveis. A tangibilização de um produto, ainda segundo Levitt, é feita através do preparo dos argumentos dos atendentes, do ambiente físico, dos equipamentos, da marca e do preço.

Segundo Kotler e Armstrong (2011, p.218) as empresas prestadoras de serviços devem focar sua atenção tanto em seus clientes quanto em seus funcionários, pois são estes que estão na linha de frente para fazer a negociação. Para o autor, a cadeia de valor dos serviços é constituída por cinco elos:

- Qualidade do serviço interno: seleção e treinamento de qualidade superior, ambiente de trabalho de alta qualidade e forte apoio àqueles que trabalham diretamente com os clientes;
- Funcionários contentes e produtivos: funcionários mais satisfeitos, leais e esforçados;
- Serviço de maior valor: criação e entrega de valor e de serviço mais efetivo e eficiente;
- Clientes satisfeitos e fiéis: clientes satisfeitos que permanecem fiéis, compram regularmente e dão referência a outros clientes;
- Crescimento saudável da lucratividade dos serviços

Segundo Gronroos (1995, p. 183), “na implementação de uma estratégia de serviços, uma abordagem do *Marketing* de Relacionamento e uma capacidade excelente de *marketing* interativo fazem-se essenciais”, esta opinião ressalta a importância das informações obtidas através de bancos de dados com informações sobre os clientes para futuras abordagens de pós-*marketing*.

De forma abrangente o setor bancário não se encontra em situação diferente dos demais mercados, isto é, também possui uma forte concorrência, sendo que em virtude disto procura personalizar o tratamento para seus clientes através da segmentação.

## 2.4– SEGMENTAÇÃO

De forma a melhor atender os clientes, as empresas buscam segmentá-los em grupos com características em comum, conforme cita Blackwell, Miniard e Engel (2009, p. 41): “é o processo de identificação de um grupo de pessoas similares em uma ou mais formas”.

Para uma segmentação de mercado e a definição do público alvo, segundo Rocha & Christensen (1995, p. 52), deve-se observar as seguintes variáveis:

- a) Geográficas: relacionadas à localização física dos consumidores, tamanho do município, densidade demográfica, clima;
- b) Aspecto demográfico: que medirá a faixa de renda, idade, sexo, nível de escolaridade, o tamanho da família, a profissão, a religião, as raças, a nacionalidade e a classe social;
- c) Variáveis psicográficas: mais difíceis de mensurar, mas com grande valor para a segmentação de mercado, pois definem estilos de vida, personalidade, benefícios procurados, grau de lealdade, propensão ao consumo e a sensibilidade aos apelos de *marketing*.

No segmento bancário isto também ocorre. Segundo Toledo (1988, p. 57) qualquer definição de *marketing* bancário, deve incluir a idéia de segmentação de mercado, uma vez que as atividades de *marketing* se desenvolverão visando satisfazer às necessidades de grupos escolhidos de consumidores e com lucro.

Inicialmente o banco em tela tinha uma segmentação que dividia os clientes em pessoa física, pessoa jurídica e dentro destas carteiras existiam subdivisões, que no caso da pessoa física, segundo ANJOS (2003, p. 69) eram:

- Exclusivo
- Preferencial
- Massificado

Atualmente, devido às tendências e mudanças mercadológicas, em consulta ao site do banco em foco observa-se que existe a divisão em pessoa física (estilo, *private*, agronegócio, cooperativas, não correntista e universitários), pessoa jurídica (empresa, empresarial e *corporate*) e governo (federal, estadual, municipal, legislativo e judiciário).

## 2.5 FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE

No decorrer dos itens acima citados foi enfatizado por diversas vezes a importância da manutenção do cliente e a utilização do pós-*marketing* como instrumento fidelizador.

Reforçando esta importância, Cobra (2000, p. 32) cita sobre *marketing* de serviço financeiro:

As tendências de mercado apontam para a personalização de produtos e de serviços em um ambiente globalizado, exigindo das organizações financeiras uma nova filosofia de atendimento diferenciado. Dessa maneira, o *marketing* Financeiro pode ser redefinido como a busca da satisfação das necessidades e a realização dos desejos, por meio da concepção de produtos e serviços que surpreendem as expectativas de seus clientes.

Resta-nos agora citar demonstrações do que representa de fato um cliente para uma empresa.

Mais uma vez Vavra (1993, p. 30), em sua obra *Marketing* de Relacionamento: *After marketing*, nos enriquece com um apanhado sobre o valor do negócio de manter os clientes como segue:

- 65% dos negócios das empresas vêm mantendo clientes satisfeitos.
- Custa cinco vezes mais conquistar um novo cliente do que manter um cliente atual.
- Uma empresa que perde por dia um cliente que gasta \$ 50 por semana, sofrerá uma redução de vendas de \$ 1.000.000 no ano seguinte.
- 91 % dos clientes insatisfeitos jamais comprarão dessa mesma empresa e comunicarão sua insatisfação a pelo menos nove outras pessoas.

Ainda lembrando que segundo Las Casas (2004, p137) após o consumidor ter decidido que produto irá comprar pode sentir um desequilíbrio psicológico, um estado de dúvida por não ter certeza se a compra foi bem feita ou não, sendo que neste estágio procurará elementos que justifiquem e confirmem sua escolha.

Buscando preencher este momento que gerará a satisfação e fidelização do cliente e pelos motivos acima elencados é interessante um real questionamento testando a opinião dos funcionários bancários sobre os efeitos do pós-*marketing* voltado para a empresa bancária.

### 3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Neste capítulo será apresentado o método utilizado para testar e avaliar o objetivo fim deste trabalho.

#### 3.1 METODOLOGIA

Tendo em vista ser o objetivo deste trabalho a verificação da opinião/percepção dos funcionários bancários (gerentes) sobre a relação entre a prática do pós-*marketing* e a fidelização dos clientes, a metodologia escolhida para atingir tal objetivo foi o estudo de caso único, pois foi selecionada apenas uma organização para a realização do referido estudo.

Conforme cita Yin (2010, p. 24) “o estudo de caso surge do desejo de entender os fenômenos sociais complexos”, ou seja, ou seja, é um método que retêm características significativas da vida real tais como o comportamento de pequenos grupos e/ou processos organizacionais.

A abordagem escolhida foi qualitativa, tendo em vista ser baseada em pequena amostra, mas que possibilita a compreensão do contexto do problema. Há também demonstração quantitativa no que diz respeito ao perfil dos dirigentes e a quantidade de funcionários em cada agência. A este respeito, Yin (2010, p. 41) cita que: “alguma pesquisa de estudo de caso vai além de um tipo de pesquisa qualitativa, usando uma mistura de evidência quantitativa e qualitativa”.

A natureza da pesquisa é exploratória, conforme cita Triviños (1987, p. 109):

Os estudos exploratórios permitem ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema. O pesquisador parte de uma hipótese e aprofunda seu estudo nos limites de uma realidade específica, buscando antecedentes, maior conhecimento [...] planeja um estudo exploratório para encontrar elementos necessários que lhe permitam, em contato com determinada população, obter os resultados que deseja. Um estudo exploratório, por outro lado, pode servir para levantar possíveis problemas de pesquisa.

Conforme a definição acima a pesquisa exploratória possibilita uma visão geral sobre um determinado fato, ainda pouco explorado, que é realizado em um campo de trabalho delimitado.

### 3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta dos dados primários foi realizada de forma não estruturada através de entrevista com abordagem direta, não disfarçada, onde o propósito do trabalho foi revelado aos entrevistados através das perguntas efetuadas.

Para a realização da entrevista foram pré-elaboradas perguntas para nortear a obtenção de dados que levassem ao atingimento dos objetivos do trabalho, sendo que as perguntas foram divididas em blocos ficando com a seguinte estrutura (anexo A):

Bloco A – Perfil do respondente;

Bloco B – Conhecimento de *pós-marketing*;

Bloco C – Implementação do *pós-marketing* e a política mercadológica atual;

Bloco D – *Pós-marketing* como diferencial fidelizador.

Houve a coleta de dados secundários documental, através do sistema do banco para a obtenção da quantidade de funcionários existentes em cada agência considerada como nível 4(quatro) da gerência regional pesquisada, bem como quantas agências nível 4 (quatro) existem em termo de Brasil e no Paraná.

O questionário foi aplicado aos 10 (dez) gestores (gerentes gerais) das agências nível 4(quatro) da gerência regional pesquisada, sendo que a pesquisa não tem o objetivo de ser representativa, mas sim de dar indicações sobre o pensamento dos respondentes que fazem parte das agências da gerência regional.

Desta forma foi possível obter uma visão geral sobre a opinião dos gestores, que também são funcionários bancários, a respeito da aplicação do *pós-marketing*

nas agências que administram e sobre a fidelização que esta aplicação pode gerar ou não.

### 3.3 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

A aplicação do instrumento de pesquisa ocorreu de forma pessoal na agência em que a pesquisadora trabalha e via telefone para os entrevistados de outras agências.

Os entrevistados foram abordados de forma a indicarem qual o melhor momento para poderem responder a entrevista de forma a descartar a interferência de outras situações ou pessoas e a favorecer a veracidade das respostas.

Inicialmente foram informados sobre o resguardo da identidade dos respondentes e sobre a importância das respostas serem dadas com sinceridade para a obtenção da confiabilidade dos resultados.

Foram entrevistados 10 (dez) funcionários/gerentes das agências classificadas como nível 4 (quatro) pertencentes a uma gerência regional específica do Paraná.

Visando um melhor entendimento do que vem a ser uma gerência regional tomaremos por base que em cada Estado da Federação existe uma gerência estadual, sendo que estas são subdivididas em gerências regionais e estas em agências que podem receber classificação de níveis que vão de 1 (um) a 5 (cinco).

A presente pesquisa foi realizada em uma das 08 (oito) gerências regionais existentes atualmente no Estado do Paraná, mais precisamente nas agências classificadas como nível 4 (quatro) desta regional.

Para construir uma visão geral das agências classificadas como nível 4 (quatro) tem-se que de acordo com relatórios internos do banco, existem atualmente no país 958 (novecentos e cinquenta e oito) agências classificadas como nível 4, estando 41 (quarenta e uma) agências situadas no Paraná e 10 (dez) na regional pesquisada.



Conforme foi citado, as agências são classificadas em níveis que vão de 1 (um) a 5(cinco) e em determinados intervalos de tempo, geralmente a cada 2 (dois) anos, podem ser reclassificadas de acordo com sua pontuação, ou seja, de acordo com o atingimento das metas.

No quadro abaixo, obtido através da pesquisa documental, demonstra-se a quantidade de funcionários existentes em cada uma das agências administradas pelos entrevistados, sendo que visando garantir o sigilo sobre o nome das agências, estas serão apenas numeradas:

Agência	Número de funcionários
1	9
2	11
3	9
4	8
5	11
6	12
7	11
8	12
9	9
10	11
Total de funcionários	103

**Quadro 01– Quantidade de funcionários da regional pesquisada**  
Fonte: sistema interno do banco

## 4 RESULTADOS

Este capítulo trata da análise dos dados resultantes das entrevistas realizadas junto aos 10(dez) funcionários/gerentes das agências bancárias de nível 4 (quatro) de uma regional do Paraná de forma a analisar os itens abaixo:

- O conhecimento dos funcionários/gerente sobre o que é, como e quando usar o *pós-marketing*;
- A possibilidade da utilização do *pós-marketing* no cotidiano do banco;
- Verificar se os funcionários/gerente acreditam ou não que o *pós-marketing* vai ao encontro da política mercadológica do banco e se é um diferencial que leva a fidelização dos clientes.

Os resultados dos objetivos acima elencados foram submetidos à técnica de análise de conteúdo, conforme cita Malhotra (2001, p.196): “análise de conteúdo é a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo efetivo de uma comunicação.”

### 4.1 PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS

A análise do perfil geral dos respondentes vem a auxiliar no entendimento de alguns quesitos tais como há quanto tempo estão no banco e na função de gerente e o fato de serem receptivos ao *pós-marketing*, que está diretamente ligado ao *marketing* de relacionamento e que é algo de certa forma novo no mercado.

Visando esta percepção do perfil dos funcionários/respondentes, foi realizado um apanhado sobre dados pessoais, através do qual se obteve o seguinte resultado:

Idade	02 funcionários com idade entre 31 e 40 anos	02 funcionários com idade entre 41 e 50 anos	06 funcionários com idade entre 51 e 60 anos
Sexo	09 funcionários do sexo masculino	01 funcionária do sexo feminino	
Estado civil	0 solteiros	09 funcionários casado/união estável	01 funcionário divorciado
Escolaridade	0 ensino médio	03 funcionários com ensino superior	07 funcionários pós-graduados
Tempo de banco	01 funcionário entre 1 e 10 anos de banco	01 funcionário entre 11 e 20 anos de banco	08 funcionários com mais de 20 anos de banco
Tempo de gerência	06 funcionários entre 01 e 05 anos na função de gerente	02 funcionários entre 06 e 10 anos na função de gerente	02 funcionários entre 11 e 15 anos na função de gerente

**Quadro 02– Perfil dos funcionários/gerentes entrevistados**

Fonte: instrumentos de coleta de dados (sistema interno do banco e entrevista)

Percebe-se que o resultado obtido foi que entre os funcionários/gerentes da gerencia regional em tela, há uma predominância na faixa etária compreendida entre 51 e 60 anos, havendo uma grande maioria do sexo masculino, casados, com nível superior ou pós-graduação e que sua maioria tem mais de 20 (vinte) anos de tempo trabalhado junto ao banco, mas que estão na função de gerente há menos de 15 (quinze) anos, estando a maioria entre 1 e 5 anos na função de gerente.

#### 4.2 CONHECIMENTO SOBRE PÓS-MARKETING/PÓS-VENDA

O primeiro objetivo deste trabalho foi o de obter informações acerca do conhecimento dos funcionários/gerentes sobre o *pós-marketing*, bem como averiguar se têm conhecimento sobre de que forma e quando utilizá-lo.

Visando atingir este objetivo foi questionado aos respondentes se já haviam ouvido falar de *pós-marketing* ou pós-vendas, ao que todos afirmaram terem algum conhecimento sobre o assunto. Dando continuidade foi questionado de que forma adquiriram informação sobre o que é o *pós-marketing* e as respostas obtidas foram em sua grande maioria através de curso de graduação ou pós-graduação, sendo que houve quem respondesse que o conhecimento foi adquirido através do próprio banco, em certificação interna do banco, na mídia/imprensa ou através de abordagens de pós-venda por alguma outra empresa.

De forma a comprovar que de fato o assunto estava sendo tratado da mesma forma por todos os entrevistados foi solicitado que fizessem uma breve definição do que é o *pós-marketing*, segundo o entendimento da cada um.

As respostas foram obtidas de formas diferentes, mas com palavras chaves que levaram a conclusão de que o conceito de *pós-marketing* estava de fato entendido, mesmo que de forma básica, pelos respondentes. Entre as palavras chaves citadas obteve-se: acompanhamento, satisfação do cliente, continuidade, relacionamento, auferir qualidade dos produtos vendidos.

Diante das definições obtidas passou-se a questionar aos respondentes se aplicam ou não algum tipo de *pós-marketing* no seu dia-a-dia. Através das respostas obtidas foi possível averiguar que embora não haja uma aplicação sistemática e rotineira do *pós-marketing*, a maioria utiliza o *pós-marketing*.

Dentre os respondentes que alegaram praticar *pós-marketing*, as maneiras citadas de como fazê-lo foram:

- Abordar o cliente, em encontros casuais, questionando sobre a satisfação do produto adquirido;
- Observar reclamações de clientes na ouvidoria, visando sanar problemas decorrentes das vendas e evitar reincidência de problemas;
- Utilizar o sistema do banco, onde constem dados dos clientes, para análise do perfil e contato com os mesmos;
- Cobrar dos funcionários, envolvidos no atendimento, que liguem para os clientes após a venda para dar-lhes respaldo;

- Selecionar, mesmo informalmente, quais as negociações que merecem uma aplicação de *pós-marketing*. Neste caso foi citado que isto ocorre geralmente em negociações de maior valor.
- Ligar para o cliente após a venda para pelo menos agradecer pelo negócio realizado.

Ainda com relação à aplicação do *pós-marketing* houve um comentário relevante por parte de um dos entrevistados que disse que dos funcionários da agência, somente aqueles que têm uma aptidão com vendas acabam realizando o *pós-marketing* no dia-a-dia, sendo que para que se tornasse obrigatório dependeria de treinamento para os demais integrantes da equipe, bem como de aprimoramento para os que já têm aptidão.

Com relação ao melhor momento para praticar o *pós-marketing*, houve uma diversidade de opiniões que foi assim resumido:

- até 48 (quarenta e oito) horas após a venda;
- no máximo 30 (trinta) dias após a venda;
- no dia seguinte a venda;
- alguns ou poucos dias depois da venda;
- uma semana no máximo após a venda;
- em um próximo contato, independente do lapso temporal.

Neste primeiro momento, onde o objetivo foi verificar o conhecimento dos funcionários sobre o que é o *pós-marketing*, como e quando utilizá-lo, pode-se dizer que os gerentes que foram entrevistados possuem conhecimento do que é o *pós-marketing*, tendo obtido este conhecimento de forma interna, no próprio banco ou externa, através de cursos, imprensa ou outras empresas que aplicam o *pós-marketing*.

A minoria alega não praticar e não exigir que a equipe pratique qualquer tipo de *pós-marketing*, sendo que os motivos ou dificuldades em aplicá-lo será abordado no próximo tópico.

Concluindo, conforme foi elencado acima, os entrevistados citaram formas diversas de prática de *pós-marketing* no cotidiano, bem como fizeram sugestões sobre o melhor momento para se utilizar o *pós-marketing*.

#### 4.3 VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DO PÓS-MARKETING/PÓS-VENDA

Neste caso o objetivo foi obter informações sobre a opinião/percepção dos funcionários/gerentes acerca da viabilidade da implementação do *pós-marketing* no cotidiano bancário e verificar se acreditam que o *pós-marketing* vai ao encontro da política mercadológica do banco.

Inicialmente foi questionado se os funcionários encontram algum tipo de dificuldade para aplicar o *pós-marketing*, sendo que a maioria dos respondentes afirmou que têm dificuldades para tal fim e elencaram-nas:

- Falta de treinamento específico ou deficitário;
- Metas imediatistas;
- Processos morosos que tomam muito tempo;
- Estrutura de pessoal;
- Logística;
- Central de atendimento (SAC) precária;
- Tempo hábil

Com relação à viabilidade da implementação do *pós-marketing* nas agências, as respostas obtidas foram em parte favoráveis a uma implementação parcial e outras que não acham viável a implementação. Os comentários obtidos foram: que seria viável a implementação somente nas principais negociações, aquelas de maior valor financeiro; que não seria viável para todos os produtos, como exemplo o pacote de serviço e cartão de crédito, pois estes produtos não requerem *pós-marketing*; não seria viável pela falta de mão-de-obra (pessoal); não seria viável

porque na estrutura atual causaria transtornos, isto no sentido de que já existe um acúmulo de atividades diárias.

Diante da questão que indaga sobre a possibilidade de obrigatoriedade da implementação do *pós-marketing* na rotina diária, ou seja, caso o banco resolva que será obrigatório a prática de *pós-marketing* no dia-a-dia, as respostas obtidas para que haja um bom funcionamento e bons resultados diante de tal situação seriam:

- A implementação de longo prazo para que haja adaptação, isto pelo fato de que sua aplicação não é vivenciada hoje;
- Agenda eletrônica que diariamente demonstrasse o público para contato e possibilitasse anotações a respeito;
- Filtro dos produtos que gerariam uma necessidade de aplicação do *pós-marketing*;
- Contato direto com os clientes;
- Focar públicos de acordo com os interesses do banco, em um dado momento;
- Tempo disponível;
- Criar equipe de *pós-marketing* devidamente treinada/qualificada;

Sobre quem seria(m) a(s) pessoa(s) ideal(is) para aplicar o *pós-marketing*, alguns respondentes disseram que deveria ser quem efetuou a venda ou o gerente da carteira a que pertence o cliente, tendo em vista que é ele quem resolve as demandas do cliente e desta forma teria melhores condições e conhecimento para tal atividade.

Outras sugestões seriam: estipular uma pessoa da agência para tal função ou atribuir a função para a central de atendimento, pois a atual situação da agência não permitiria mais uma atribuição a ser realizada diariamente.

Todos os entrevistados afirmaram que o *pós-marketing* vai ao encontro da atual política mercadológica do banco que visa fidelizar e rentabilizar os clientes, alegaram que tem tudo a ver com tal política. Houve quem afirmou que mesmo indo

ao encontro do que o banco busca, não acredita que o banco faça uma implementação neste sentido.

Com relação a este tópico que diz respeito à implementação do *pós-marketing* de forma obrigatória/formal e a política mercadológica atual, pode-se dizer que vários fatores, entre eles falta de treinamento e de pessoal, tempo, logística e central de atendimento precária, levam os gerentes a não acreditarem ser viável a implementação neste momento.

Para tanto sugerem que caso venha a ser cogitada tal implementação, que segundo afirmaram atende os requisitos da política mercadológica atual, seria necessário contratar mais mão-de-obra, ter um treinamento especializado, filtrar o público alvo e os produtos que gerariam a necessidade de aplicação do *pós-marketing*.

#### 4.4 DIFERENCIAL FIDELIZADOR

O objetivo neste caso foi verificar se os funcionários acreditam que o *pós-marketing* é um diferencial com relação aos demais bancos e se é um fator de fidelização.

Inicialmente foi questionado sobre os fatores que levam um cliente a escolher um banco ao invés de outro, sendo que a resposta obtida, segundo a grande maioria, foi o atendimento. Houve ainda quem dissesse que também seriam fatores decisórios para a escolha do banco: a marca, o nome do banco, a credibilidade e a confiança.

Com relação à fidelização dos clientes bancários, o atendimento foi indicado por todos os entrevistados como fator fidelizador. Além deste fator unânime, outros fatores foram citados pelos entrevistados: a marca, o pós-venda, o contato pessoal feito através das ferramentas (bancos de dados) de apoio, o atendimento com agilidade, produtos de médio e longo prazo desde que de acordo com o perfil do cliente, superação das expectativas do cliente e o relacionamento.



Os respondentes que aplicaram informalmente o *pós-marketing* ou que presenciaram colegas de trabalho fazendo-o informaram que os clientes têm reações de surpresa, sentem-se valorizados, importantes, lembrados, gostam de atenção (como todo ser humano), fazem o funcionário bancário sentir-se realizado por ter feito uma boa venda com acompanhamento.

Embora alguns tenham afirmado que não surgiram novos negócios com a aplicação do *pós-marketing*, a grande maioria que o aplicou informou que em alguns casos surgiram negócios futuros e poucas vezes negócios imediatos.

Desta forma a grande maioria também acredita que o *pós-marketing* ajuda nos resultados da agência e conseqüentemente do banco, mas estes resultados geralmente são observados a médio e longo prazo e não de forma imediata.

Concluindo este tópico entende-se, diante das respostas obtidas, que o que leva um cliente a escolher um banco ao invés de outro é o atendimento, ou seja, está diretamente relacionado às pessoas que fazem o atendimento e a forma que o fazem.

Com relação à fidelização, novamente citaram como prioridade o atendimento e outros fatores que são na verdade maneiras de praticar *pós-marketing*, como por exemplo, o pós-venda propriamente dito, a utilização de ferramentas tais como banco de dados para contatar clientes, superação das expectativas do cliente e relacionamento.

Conforme já foi citado o objetivo da pesquisa não foi ocultado, pois as perguntas revelaram muito sobre o assunto abordado. Neste tópico percebe-se, através das respostas obtidas, que a diferenciação e a fidelização ocorrem principalmente através do atendimento, ou seja, não são os produtos que existem em um banco ou em outro que fazem o cliente permanecer, mas sim o atendimento e como disseram: pós-venda, a utilização de bancos de dados e o relacionamento.

#### 4.5 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS

A pesquisa realizada junto aos funcionários/gerentes das agências classificadas como nível 4 (quatro) de uma gerencia regional do Paraná, possibilitou obter dados e construir informações, de forma a alcançar os objetivos previstos.

O objetivo inicial foi averiguar o conhecimento dos funcionários/gerentes entrevistados, sobre o *pós-marketing*/pós-venda, para que assim fosse possível seguir com a pesquisa tendo a certeza de que todos sabiam do que trata. Outro fator pesquisado foi sobre quando e como utilizar o *pós-marketing*.

Através das entrevistas obteve-se a informação de que os funcionários/gerentes têm conhecimento do que é o *pós-marketing*, fato validado através das definições coerentes que deram sobre o assunto, ou seja, na definição utilizaram termos tais como satisfação do cliente, continuidade e relacionamento.

Ainda sobre como o conhecimento sobre *pós-marketing* foi adquirido às respostas apontaram para conhecimento interno (cursos do próprio banco, certificação interna) e externo (graduação, pós-graduação, empresas que aplicam o *pós-marketing*).

Com relação à forma de utilização do *pós-marketing* a maioria afirma utilizá-lo, mesmo fazendo-o de maneira informal e não constante. As formas de utilização citadas foram: a abordagem dos clientes após a venda; a utilização do sistema do banco para contato com os clientes; atenção as reclamações dos clientes; instigar os funcionários a praticarem o *pós-marketing*.

Quanto ao momento da utilização do *pós-marketing*, segundo a opinião dos entrevistados, pode ser desde no dia seguinte a concretização da venda até no máximo 30 (trinta dias), mas há quem o utilize de forma casual, isto é, a qualquer tempo em que ocorra o reencontro com o cliente, quando então será abordado sobre sua satisfação com o negócio realizado.

No segundo objetivo que diz respeito à implementação do *pós-marketing* de forma obrigatória/formal e a política mercadológica atual de fidelizar e rentabilizar, pode-se dizer que por vários fatores ou dificuldades, entre eles falta de treinamento e de pessoal, tempo, logística e central de atendimento precária, a maioria dos

gerentes não acreditam ser viável tal implementação neste momento. Mas há aqueles que acham possível uma implementação parcial, focando o *pós-marketing* nas grandes negociações.

Os respondentes acreditam que o *pós-marketing* vai ao encontro da política mercadológica do banco que é a fidelização e rentabilização, pois acreditam nos resultados que trazem. Mesmo entendendo não ser viável a implementação total neste momento, indicam como critérios para obtenção de bons resultados através do *pós-marketing*: pessoal treinado, tempo disponível, ferramentas (bancos de dados), entre outros fatores, cabendo ao gerente de contas, a central de atendimento ou a uma pessoa específica da agência praticar o *pós-marketing*.

O terceiro objetivo diz respeito a obter a opinião dos funcionários/gerentes sobre o *pós-marketing* como diferencial fidelizador frente aos demais bancos. Neste sentido as respostas obtidas na entrevista demonstraram que os funcionários/gerentes entendem que o principal fator que diferencia um banco de outro e que fideliza um cliente é o atendimento.

De forma complementar os entrevistados citaram como aspectos voltados para fidelização: a marca, o pós-venda, o contato pessoal feito através das ferramentas (bancos de dados) de apoio, o atendimento com agilidade, produtos de médio e longo prazo (desde que de acordo com o perfil do cliente), superação das expectativas do cliente e o relacionamento.

Analisando-se o primeiro objetivo onde os entrevistados elencaram os tipos de *pós-marketing* que realizam e confrontando-os com a resposta sobre o que diferencia e fideliza os clientes, percebe-se vários fatores comuns, embora com outras palavras, conforme pode ser observado no quadro abaixo:

Tipo de <i>pós-marketing</i> que pratica no dia-a-dia bancário:	Que fatores ajudam na fidelização do cliente bancário?
Abordar clientes após a venda	Pós-venda
Utilizar o sistema do banco, onde constem dados dos clientes, para análise do perfil e contato com os mesmos	Contato pessoal feito através das ferramentas (bancos de dados) de apoio
Observar reclamações clientes na ouvidoria, visando sanar e evitar reincidência de problemas	Relacionamento

**Quadro 03– Quadro comparativo entre *pós-marketing* praticado e fatores de fidelização**

Fonte: instrumentos de coleta de dados (entrevista)

Com relação à reação dos clientes abordados pelo *pós-marketing*, as respostas mostram que existe uma abertura favorável neste sentido, não sendo identificadas resistências.

De forma geral os entrevistados observaram que após a aplicação do *pós-marketing*, surgiram negócios a médio e longo prazo e acreditam que o *pós-marketing* ajuda no atingimento dos resultados das agências e conseqüentemente do banco.

Diante do exposto percebe-se que os objetivos propostos neste trabalho foram atingidos através das respostas obtidas junto aos funcionários/gerentes que fizeram com que fosse possível entender a opinião deles com relação à prática do *pós-marketing* e a fidelização dos clientes, ou seja, acreditam que o *pós-marketing* vai ao encontro do objetivo do banco de fidelizar e rentabilizar os clientes, mas não acham viável a aplicação total diante da atual estrutura de trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Hoje o mercado bancário está cada vez mais competitivo e inovador, tendo seu foco principal voltado para o cliente, sendo que por este motivo há uma constância na busca de fatores que agreguem valores e que venham a ser um diferencial fidelizador frente à concorrência.

Conforme cita Terry G. Vavra (1993, p.17):

- Hoje o mercado está mais concorrido, não existe mais um número crescente de consumidores, como ocorria antigamente, desta forma as empresas brigam entre si por clientes e tentam mantê-los;
- Os produtos e serviços oferecidos não diferem muito um dos outros, levando os clientes a não terem uma lealdade a uma marca.

Diante disto o objetivo maior deste trabalho foi a verificação sobre a opinião ou percepção dos funcionários/gerentes envolvidos nas atividades bancárias, das agências classificadas como nível 4 (quatro) de uma gerencia regional, sobre o *pós-marketing* em seu cotidiano e qual sua opinião sobre a prática e fidelização dos clientes através do *pós-marketing*.

Os resultados obtidos demonstraram que os funcionários/gerentes têm conhecimento do que é o *pós-marketing* e que, na maioria das vezes, sabem como e quando utilizá-lo.

Diante desta utilização, mesmo que de forma não contínua, a grande maioria dos entrevistados respondeu que ao aplicarem o *pós-marketing* obtiveram bons resultados negociais a médio e longo prazo.

Embora tenham alcançado alguns resultados favoráveis, não acham viável uma implementação total e obrigatória de *pós-marketing* no momento, isto em virtude principalmente da falta de mão-de-obra especializada, das metas imediatistas, do tempo hábil e dos processos morosos.

Fato que merece destaque é que a maioria dos funcionários acredita no atendimento como diferencial que fideliza os clientes e que conseqüentemente leva-

os a rentabilização. Entre as ações praticadas neste atendimento citaram o pós-venda, o contato com os clientes utilizando-se de banco de dados como apoio e a observação das reclamações dos clientes dando-lhes soluções.

Diante dos resultados obtidos percebe-se que os funcionários aceitam o *pós-marketing*, pois entendem que é uma forma de fortalecer e favorecer o atingimento dos objetivos do banco, porém para que se torne uma prática obrigatória no cotidiano existe a necessidade de ajustes, tais como: uma equipe de *pós-marketing* devidamente treinada, filtragem de produtos e clientes para aplicação do *pós-marketing*, tempo hábil para a realização do *pós-marketing*.

Em termos de limitação encontrada durante a realização do trabalho pode-se citar a adequação de horário para a realização das entrevistas, devido a agilidade da agenda dos gerentes entrevistados.

Como sugestão para futuros trabalhos fica a mensuração dos resultados da aplicação do *pós-marketing* e dos resultados em um lapso temporal e uma ampliação da base de entrevistados para um resultado a nível estadual ou nacional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, Claudia Buhamra. **Serviço pós-venda: dimensão esquecida do marketing.** *RAE – Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v.36, n.3, p. 24-31, jul/ago/set 1996.

ANJOS, Iracema Aparecida Novaes. **Avaliação da segmentação do mercado pessoa física do Banco do Brasil S/A.** Disponível em:<[HTTP://www.adm.ufba/pub/publicacao/6/cpa/2003/90/avaliacao\\_da\\_segmentacao.pdf](http://www.adm.ufba/pub/publicacao/6/cpa/2003/90/avaliacao_da_segmentacao.pdf)> . Acesso em: 01.mai.2011.

BERRY, D. **Marketing mix for 90s adds an S and 2Cs to 4 Ps.** *Marketing News*, Dec. 24, 1990, p. 10.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. e ENGEL, James F. **Comportamento do Consumidor.** 9ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009

CERTO, Samuel C.; Peter, J. Paul. **Administração Estratégica: Planejamento e Implantação da Estratégia.** São Paulo: Makron Books, 1993

COBRA, Marcos. *Marketing de Serviço Financeiro.* São Paulo. Cobra, 2000

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento.** São Paulo: Futura, 1998

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços – a competição por serviços na hora da verdade.** Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** São Paulo: Pearson, 2007

KOTLER, Philip e KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** São Paulo: Pearson, 2006

LEVITT, Theodore. **A imaginação de Marketing.** São Paulo: Atlas, 2009

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing – Uma Orientação Aplicada.** 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

McKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente.** 15ª tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 1992

NICKELS, W. G.; WOOD, M.B. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor.** Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1999.

NORMANN, Richard. **Administração de serviços.** São Paulo: Atlas, 1993

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva.** Rio de Janeiro: Campus, 1992

ROCHA, A. da; Christinsen, C. **Marketing: Teoria e Prática no Brasil.** São Paulo: Atlas, 1995.

TOLEDO, Geraldo Luciano. **Marketing Bancário**. São Paulo: Atlas, 1988

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução a pesquisa em ciências sociais. A pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987

VAVRA, Terry G. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993

YIN, Robert K. **Estudo de Caso : Planejamento e Métodos**. São Paulo: Bookman, 2010



**ANEXO A – Entrevista de profundidade aplicada aos funcionários/gerentes das agências de nível 4 (quatro), de uma gerencia regional do Paraná.**

**BLOCO A – PERFIL DO RESPONDENTE**

- 1) Há quanto tempo trabalha no banco?
- 2) Há quanto tempo está na função de gerente de agência?
- 3) Qual sua escolaridade?
- 4) Qual sua idade, sexo e estado civil?

**BLOCO B – CONHECIMENTO DE PÓS-MARKETING**

- 1) Você já ouviu falar sobre *pós-marketing* ou pós-venda?
- 2) Em caso afirmativo, de que forma obteve esta informação?
- 3) Em caso afirmativo, como descreveria, com suas palavras, o que é o *pós-marketing*? Pode citar exemplos de *pós-marketing* bancário?
- 4) Em caso negativo, “*pós-marketing* ou pós-venda é uma forma de proporcionar satisfação contínua ao cliente, não o abandonando com a venda efetivada. É a verificação da satisfação, a informação prestada sobre a venda efetuada, é estar à disposição para dirimir dúvidas, etc
- 5) Existe algum tipo de *pós-marketing* que você aplica no dia-a-dia bancário? De que forma você o faz?
- 6) Em sua opinião qual o melhor momento para a utilização do *pós-marketing*?

**BLOCO C– IMPLEMENTAÇÃO DO PÓS-MARKETING E A POLÍTICA MERCADOLÓGICA ATUAL**

- 7) Você visualizou ou encontrou algum tipo de dificuldade para aplicar o *pós-marketing*?
- 8) Hoje, você acha que seria viável a implementação de uma rotina de *pós-marketing* em sua agência? (Sim? Não? Por que?)

- 9) Caso fosse obrigatória, como você acha que deveria ser a rotina de *pós-marketing* na sua agência para que de fato funcionasse e trouxesse resultados produtivos?
- 10) Quem você acha que deve aplicar o *pós-marketing*?
- 11) Você acredita que o *pós-marketing* vai ao encontro da política do banco de fidelizar e rentabilizar os clientes?

#### **BLOCO D – PÓS-MARKETING COMO DIFERENCIAL FIDELIZADOR**

- 12) Em sua opinião, o que leva um cliente a escolher um banco ou outro? O que diferencia um banco dos outros?
- 13) Em sua opinião que fatores ajudam na fidelização de um cliente bancário?
- 14) Caso tenha aplicado o *pós-marketing* ou observado alguém aplicar, como classifica a reação dos clientes abordados?
- 15) Caso tenha aplicado o *pós-marketing* ou observado alguém aplicar, conseguiu efetuar algum negócio ou agendamento?
- 16) Você acha que o *pós-marketing* ajuda nos resultados da agência e conseqüentemente do banco? Os resultados obtidos geralmente são imediatos ou futuros?