



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ISABELLY SAMARA LEITE DE ANDRADE**

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO E MARKETING DE RELACIONAMENTO: UM  
ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA NO MUNICÍPIO DE SANTA  
TEREZINHA – PE.**

PATOS – PB  
2012

**ISABELLY SAMARA LEITE DE ANDRADE**

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO E MARKETING DE RELACIONAMENTO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA NO MUNICÍPIO DE SANTA TEREZINHA – PE.**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Msc. MONIQUE FONSECA CARDOSO

PATOS – PB  
2012

A553s ANDRADE, Isabelly Samara Leite de.

Sistema de informação e marketing de relacionamento:  
um estudo de caso em uma agência bancária no  
município de Santa Terezinha - PE / Isabelly Samara  
Leite de Andrade. Patos: UEPB. 2012.

81f

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso -  
(TCC) - Universidade Estadual da Paraíba).  
Orientadora: Prof. Msc. Monique Fonseca Cardoso.

1. Marketing 2. Marketing de relacionamento  
I. Título II. Cardoso, Monique Fonseca.

CDD 658.812

**ISABELLY SAMARA LEITE DE ANDRADE**

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO E MARKETING DE RELACIONAMENTO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA NO MUNICÍPIO DE SANTA TEREZINHA – PE.**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Aprovada em \_\_\_\_/\_\_\_\_/2012.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>ª</sup>Msc. Monique Fonseca Cardoso / UEPB  
Orientadora

---

Prof. Diego Fernandes de Araújo / UEPB  
Examinador

---

Prof. Esp. Joácio de Oliveira Costa / UEPB  
Examinador

*Aos meus amados pais, Ivoneide e Almir, como um simples gesto para aqueles que dedicaram suas vidas a mim. Ao meu noivo Jefferson, pelo carinho e apoio de sempre. Dedico com muito amor e gratidão.*

## AGRADECIMENTOS

Ao meu Deus, fiel e maravilhoso, pela força que sempre me concede nos momentos que mais preciso.

Aos meus pais, Ivoneide e Almir pelo amor e dedicação, por nunca medirem esforços para me proporcionar o melhor.

Ao meu irmão Adeval, que além do seu carinho e ajuda constante, tanto me incentivou na minha escolha.

A Jefferson, por seu carinho e atenção, por está sempre cuidando de mim, mesmo de longe.

A minha orientadora Monique Cardoso por ter me acolhido como orientanda, transmitindo seus conhecimentos, por seu apoio, generosidade e competência que foram fundamentais para a realização deste trabalho.

Aos professores que transmitiram seus conhecimentos ao longo desses anos.

Aos funcionários da agência do Banco do Brasil de Santa Terezinha-PE, pela presteza e atendimento quando foi necessário.

Aos meus queridos amigos, com os quais sempre posso contar e que estão sempre torcendo por mim, embora não estejam sempre presentes fisicamente.

Aos colegas de classe pelos bons momentos compartilhados, em especial as minhas amigas Gécica, Sílvia, Ionara e Tamires, por estarem sempre ao meu lado nessa caminhada e pela amizade de sempre.

Enfim, a todas as pessoas que de certa forma contribuíram para que chegasse até aqui.

## RESUMO

A solidificação dos laços entre empresas e clientes tem sido observada como uma tendência atual de mercado devido à percepção das empresas nos benefícios que tais laços podem trazer, utilizando-se para tal estratégias ligadas ao marketing de relacionamento. Notando-se com isto o uso de ferramentas que auxiliem na construção destas relações, sendo uma delas os chamados Sistemas de Informação. O presente trabalho tem como objetivo principal compreender como o sistema de informação pode influenciar o marketing de relacionamento. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de cunho qualitativo, baseada na análise documental e na análise de conteúdo realizada por meio de entrevistas junto a funcionários de uma agência do Banco do Brasil localizada no município de Santa Terezinha-PE. Apesar de a referida agência fazer uso dos sistemas SISBB, GA e Plataforma de Negócios, apenas o último destes foi considerado no presente trabalho visto que o mesmo é o mais utilizado e apresenta maior relevância no que diz respeito ao desenvolvimento do relacionamento entre a organização e seus clientes. Dessa forma conclui-se que o sistema de informação influencia de maneira positiva o marketing de relacionamento, visto que a organização estudada aplica as técnicas de relacionamento com o auxílio do sistema de informações, tomando como base as informações contidas no mesmo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marketing de relacionamento; Sistemas de informação.

## ABSTRACT

The relationship solidification between companies and customers has been observed as a market trend due perception of the benefits what this relationship can bring to the enterprises, where relationship marketing strategies are used to get this objective. Hereupon, is observed the use of tools that help in this relationship building, where one of those tools is called Information System. The present paper has as main objective understand how the Information System can influence in the relationship marketing. So, a qualitative research was made based in documental analysis and examinations in interviewing performed with some employees of a bank agency (Banco do Brasil) located in Santa Terezinha-PE city. Although the present bank agency uses the SISBB, GA and *Plataforma de Negócios* Information Systems, jus the last one was used as study object in this work due the most utilization and relevancy of this Information System in the company and customers relationship developing. Is concluded that the Information System influences positively in the Relationship Marketing once good organizational strategies applies relationship techniques based in Information System data.

**KEY WORDS:** Relationship Marketing, Information System.

## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1</b> – Problemas com informações .....	26
<b>QUADRO 2</b> – Benefícios de um SIM.....	29
<b>QUADRO 3</b> – Objetivos específicos/técnicas de coleta/técnicas de análise.....	36
<b>QUADRO 4</b> - Perfil dos entrevistados.....	39

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1 –</b>	Marketing de relacionamento.....	21
<b>FIGURA 2 –</b>	Sistema de informação em marketing (SIM) .....	28
<b>FIGURA 3 -</b>	Síntese das categorias .....	52

## LISTA DE SIGLAS

BB	Banco do Brasil
CRM	CustomerRelationshipManagement
GA	Gerenciador de Aplicativos
PAA	Posto Avançado de Atendimento
SISBB	Sistema de Informação do Banco do Brasil
SIM	Sistemas de Informação em Marketing
TDS	Terminal Dispensador de Senhas

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.2	JUSTIFICATIVA .....	15
1.3	OBJETIVO GERAL.....	16
1.3.1	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	17
2.1	MARKETING: EVOLUÇÃO DO CONCEITO .....	17
2.2	MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	20
2.2.1	SEGMENTAÇÃO.....	24
2.3	MARKETING NOS BANCOS .....	25
2.4	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES EM MARKETING (SIM) .....	27
2.5	CRM – CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (GERENCIAMENTO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE) .....	30
3	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO.....	33
3.1	PERFIL DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA .....	33
3.1.1	Razão social.....	33
3.1.2	CNPJ da Agência .....	33
3.1.3	Atividade principal.....	33
3.1.4	Forma jurídica .....	33
3.1.5	Localização.....	33
4	METODOLOGIA.....	36
5	ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	38
5.1	SISTEMAS UTILIZADOS PARA MARKETING DE RELACIONAMENTO .....	38
5.2	MARKETING DE RELACIONAMENTO E A PLATAFORMA DE ATENDIMENTO .....	40
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	54
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	56
	APÊNDICE A - ENTREVISTAS .....	60
	APÊNDICE B - CATEGORIAS .....	75

## 1 INTRODUÇÃO

No mundo atual, com a grande frequência de mudanças e vasta gama de informações que surgem a cada dia, os consumidores são cada vez mais exigentes e dotados de poder de escolha. As organizações precisam estar preparadas para melhor atendê-los e fazerem-se ser lembradas e preferidas entre seus concorrentes. É preciso acompanhar tais mudanças e usar-se de inovações para não só atrair clientes, mas também e principalmente torná-los leais.

Com isso, faz-se necessário que as empresas tenham o marketing como uma das ferramentas importantes na conquista dos clientes, de modo que permita conhecê-los melhor e desenvolver produtos ou serviços que satisfaçam suas expectativas.

A função principal do marketing é trabalhar com a clientela e administrar relacionamentos rentáveis com ela. Tem como objetivos principais: a atração e captação de novos compradores, oferecendo-lhes valor superior, e manter e cultivar os compradores atuais, buscando lealdade e proporcionando-lhes satisfação (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Nos bancos, o marketing atualmente passou a ser mais voltado para o cliente. Tendo como novo paradigma a personalização, em pesquisas e desenvolvimento de produtos e serviços financeiros, com vistas a satisfazer as necessidades e expectativas dos consumidores. Assim também as organizações financeiras devem pensar num atendimento diferenciado para os mesmos, a fim de mantê-los leais. Por essa razão, as organizações devem estabelecer um relacionamento com seus clientes (COBRA, 2000).

Dessa forma, é importante dar atenção especial ao marketing de relacionamento, que tem como foco principal a retenção do cliente a um longo prazo, oferecendo-lhe produtos e serviços de qualidade e valor, mantendo frequente contato e interação, além de lhe proporcionar satisfação, confiança e respeito (FERREL e HARTLINE, 2005 apud OLKOSKI et al, 2009). Para o alcance de tais objetivos, deve-se levar em consideração que a informação pode servir de base no mundo dos negócios. (COBRA, 2000).

Sendo assim, a informação poderá auxiliar no sucesso empresarial. Os consumidores não querem ser tratados de forma igual, mas sim de forma particular, o sistema de informações deverá ser acionado para identificar essas particularidades, de modo que se possa conhecer e diferenciar os clientes e interagir com eles (COBRA, 2000).

Portanto, o sistema de informação em marketing (SIM), considerado uma atividade de monitoramento e coleta de dados, viabilizará aos profissionais de marketing,

desenvolver planos atualizados, acompanhar resultados de diversas atividades, aprimorar o atendimento e a interação, entre outras atividades (LAS CASAS, 2008).

Nesse sentido, o presente trabalho tem como objetivo principal responder a seguinte questão: **como os sistemas de informação influenciam no marketing de relacionamento nas organizações?**

Para melhor compreensão, o referido trabalho encontra-se na seguinte estrutura:

- Capítulo 1 - Referencial Teórico: apresenta a literatura que serviu de referência no desenvolvimento deste trabalho.
- Capítulo 2 – Caracterização da organização em estudo: apresenta o perfil da organização estudada.
- Capítulo 3 – Metodologia: descreve os procedimentos e métodos utilizados na pesquisa.
- Capítulo 4 – Análise dos resultados: apresentação dos resultados obtidos na pesquisa.

Por fim, apresentam-se ainda, as Considerações finais, Referências bibliográficas e Apêndices.

## **1.2 JUSTIFICATIVA:**

A justificativa deste estudo tem como características as ordens:prática, acadêmica e pessoal. Em relação à ordem prática, tem-se em vista a importância de se manter um bom relacionamento entre as organizações e sua clientela, é fundamental que os gestores busquem instrumentos para o alcance desse objetivo. No entanto, é preciso conhecer o que poderá ser útil para a manutenção dessa relação.

Para isso, é necessário que se tenham informações sobre os consumidores para identificar suas necessidades e anseios, de modo que se possa manter um relacionamento a longo prazo.

Conquistar e, principalmente manter clientes não é tarefa simples e requer uma atenção minuciosa para cada detalhe que auxilie nesta função. Além de ser mais dispendioso atrair um novo cliente do que manter um cliente atual segundo Kotler(2008).

No tocante a ordem acadêmica, a escolha deste tema justifica-se pelo fato de que é importante compreender como os sistemas de informações influenciam no marketing de relacionamento e poderá servir de base para um estudo mais aprofundado acerca do tema proposto.

O tema escolhido justifica-se ainda, quanto à ordem pessoal, pela oportunidade de aprendizagem, pesquisa e aprimoramento da vida acadêmica, assim como a necessidade de aprofundamento no assunto, pesquisando as técnicas adotadas pela organização na retenção dos seus clientes.

### **1.3 OBJETIVO GERAL:**

Compreender como os sistemas de informações influenciam o marketing de relacionamento em uma agência do Banco do Brasil na cidade de Santa Terezinha-PE.

#### **1.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Identificar os sistemas empregados na organização estudada, voltados ao marketing de relacionamento;
- Identificar as técnicas de marketing de relacionamento na organização estudada;
- Analisar como os sistemas influenciam as técnicas de marketing de relacionamento;

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como objetivo apresentar a literatura de referência sobre o tema proposto, a partir da qual foi desenvolvido o presente estudo. A princípio, será mostrada a evolução das definições acerca do marketing e sua abrangência, enfatizando, por conseguinte, o marketing de relacionamento, em seguida será discutido como o marketing é utilizado nos bancos e, por fim, serão ainda retratados os sistemas de informação em marketing (SIM) e o CRM (gestão de relacionamento com o cliente).

### 2.1 MARKETING: EVOLUÇÃO DO CONCEITO

Antes de falar sobre o marketing de relacionamento e sua relação com os sistemas de informações, faz-se necessário destacar a evolução do conceito de marketing ao longo dos anos, com o objetivo de clarificar como as mudanças na sociedade influenciaram tais alterações conceituais.

Inicialmente, por volta dos anos 1960, de acordo com Cobra (2007, p.23) a AMA (American Marketing Association) definia o marketing como o “desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador”.

Com o passar dos anos e maior desenvolvimento no mundo dos negócios, houve a necessidade de aprimorar o conceito de marketing.

Então, em 1965, a Ohio State University apud Giuliani (2003, p.9) definiu o marketing de uma maneira mais precisa como “o processo na sociedade pelo qual a estrutura para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços”.

Outro aspecto importante acrescentado ao conceito de marketing pelos teóricos Philip Kotler e Sidney Levy em 1969, quando defenderam que o marketing deveria também abranger instituições não lucrativas, foi o conceito de marketing social, a partir do qual o marketing deveria reconhecer as dimensões societárias, podendo ir além dos aspectos mercadológicos (COBRA, 2007). Assim, ainda em 1969, Kotler e Gerald Zeltmen apud Cobra (2007, p.23) cunharam a expressão marketing social, definida como “a criação, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade das ideias sociais envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e

pesquisa de marketing.” Dessa forma, os autores defendem que o marketing não se limita apenas a produtos e serviços, mas também leva em consideração a função social.

Em 1974, Robert Bartels coloca que “se o marketing é para ser olhado como abrangendo as atividades econômicas e não econômicas, talvez o marketing como foi originalmente concebido reaparecerá em breve com outro nome”. Em 1978, o mesmo autor, complementa sua teoria dizendo que o marketing “é o processo de descoberta e interpretação das necessidades e desejos do consumidor para as especificações de produto e serviço, criar a demanda para esses produtos e serviços e continuar a expandir essa demanda”. (COBRA, 2007).

Giuliani (2003, p.9) cita que em 1980, Kotler definia o marketing como “uma atividade humana dirigida a satisfazer necessidades e desejos através do processo de trocas”. Cobra (2007, p. 24) aponta que em 1998, o mesmo autor agrega à sua teoria que o marketing “é o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos de pessoas e organizações”. Tais definições mostram que Kotler, uma das principais autoridades em marketing, está constantemente complementando sua teoria conforme ocorrem as mudanças.

Segundo Giuliani (2003, p. 9) o item valor é apontado na definição de Kotler, no ano de 2000, na qual expõe que o marketing “é um processo social por meio do qual pessoas e grupo de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. Na visão de Kotler (2008) o valor pode ser considerado como a estimativa de determinado produto ou serviço satisfazer as necessidades dos consumidores ao menor custo possível.

Diante do exposto acima, percebe-se que a definição de marketing passa por algumas mudanças no decorrer do tempo. É possível também observar, a evolução da orientação de marketing. Inicialmente voltada para a produção, posteriormente para a venda e por fim para o marketing, isto é, para o cliente.

Quanto à orientação de produção, os gerentes de empresas concentram-se em produzir com o máximo de eficiência, ou seja, com o menor custo e maior distribuição possível. A orientação de vendas, por sua vez, concentra-se em convencer os clientes a comprarem, tendo como foco as vendas e promoção. Já a orientação de marketing passa a ter o foco no cliente, na qual não é mais preciso encontrar os clientes certos para seus produtos, mas sim os produtos certos para seus clientes, levando em consideração seus desejos e necessidades (KOTLER; KELLER, 2006).

Na concepção de Manzo (1971) o marketing implica conhecer o que o consumidor necessita e deseja, estudar a produção dessas necessidades, produzi-la, e vendê-la ao consumidor. Para este autor, é o consumidor que se encontra como foco das organizações, estas devem elaborar seus produtos de acordo com as expectativas dos clientes e possíveis clientes. Dessa forma, pode-se observar a divergência com a velha filosofia de inventar primeiro o produto e depois desenvolver o mercado.

Percebe-se, portanto, que as empresas para manterem-se competitivas, não devem preocupar-se apenas com produzir e vender mais, elas devem identificar os desejos e necessidades dos clientes e atender suas expectativas.

Conforme Levitt (1985) as empresas devem atender a alguns requisitos para a obtenção do sucesso empresarial, como: ter o propósito de criar e manter clientes, desenvolver e entregar produtos que eles valorizem a preços favoráveis e boas condições, relativamente ao que é oferecido pela concorrência. A empresa deve também esclarecer seus objetivos, estratégias e planos e possuir um sistema apropriado de controles, que possa viabilizar que o que foi proposto seja feito com eficiência e, quando não, seja rapidamente retificado.

Na visão de Kotler (2008) o conceito de marketing assume que, para as organizações atingirem suas metas elas precisam ser mais eficazes do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos. Dessa forma, o conceito de marketing fundamenta-se em quatro pilares:

**Mercado-alvo:** é importante que as organizações definam cuidadosamente seu mercado-alvo, tendo em vista a amplitude do mercado, já que nenhuma empresa pode operar em todos os mercados e satisfazer a todas às necessidades.

**Necessidades dos consumidores:** entender as necessidades dos consumidores nem sempre pode ser fácil, por isso é pertinente que as empresas pesquisem os consumidores, de modo que possam entendê-los melhor que os concorrentes e assim responder suas exigências oferecendo-lhes o que desejam e necessitam realmente.

**Marketing integrado:** ocorre quando todos os departamentos da empresa trabalham de forma integrada para atender aos interesses dos consumidores. O marketing deve ser coordenado com os outros departamentos da empresa, para isso os funcionários também devem ser treinados e motivados de modo a trabalhar para o consumidor.

**Rentabilidade:** o conceito de marketing tem como objetivo final, auxiliar as organizações no alcance de suas metas. Uma organização que melhor entende e satisfaz as expectativas dos clientes pode ser mais rentável que suas concorrentes.

Diante de tais colocações, é notável que a atividade de marketing é bastante abrangente, e visa auxiliar tanto no alcance dos objetivos da empresa, como em satisfazer os clientes. Porém, para se manter no mercado e adquirir a confiança dos consumidores é indispensável que se estabeleça uma interação com os clientes. O marketing de relacionamento poderá contribuir para o alcance desses objetivos. Assim também, não é diferente no setor bancário já que a oferta de produtos e serviços similares é bastante diversificada entre os concorrentes.

## 2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Há alguns anos, muitas empresas não davam tanta importância aos seus consumidores e por isso não havia uma grande preocupação com as necessidades deles. Agora, elas mudaram sua estratégia e procuram obter o máximo de informações sobre seus clientes, buscando conquistar sua fidelidade e conservá-la (GIULIANI, 2003). O marketing de relacionamento surge como uma nova abordagem em meio as constantes mudanças.

Segundo Dantas (2008), o marketing de relacionamento nasceu por volta de 1993, direcionado pelo consultor americano Regis McKenna, devido ao novo ambiente competitivo gerado pelas inovações tecnológicas e pelas transformações que ocorrem velozmente. Para McKenna, o conceito de marketing precisava ser redefinido, assim como o conceito promocional padrão precisava ser reavaliado, levando em consideração uma nova abordagem baseada nas relações com o cliente.

Assim, o marketing de relacionamento surge como uma estratégia que introduz um novo paradigma para as relações de troca. Ao contrário do marketing tradicional, o marketing de relações baseia-se na necessidade de relacionamentos duradouros com o mercado, buscando, sobretudo a lealdade do cliente. A competitividade de uma empresa pode se tornar maior quando ela tem como base a satisfação dos consumidores (FERREIRA; SGANZERLLA, 2000 apud NEGRETTO, 2007).

Para tanto, as empresas devem estar conscientes de que seus consumidores não são apenas compradores de produtos e serviços, mas sim componentes de seu desenvolvimento (GIULIANI, 2003).

Dantas (2008, p.265) complementa essa afirmação dizendo que o marketing “deve integrar o cliente no projeto do produto ou serviço e projetar um processo sistemático de interação que dê substância ao relacionamento”.

Portanto, as empresas podem contar com as técnicas de marketing de relacionamento para melhorar a proporção de retenção de clientes e na conquista da sua lealdade (HOLLEY SAUNDERS; PIERCY, 2001).

Para complementar o exposto acima, Giuliani (2003, p.61) expõe o conceito de marketing de relacionamento, “que significa criar laços duradouros com os consumidores e fazê-los felizes em relação à empresa”. De acordo com este autor, esse relacionamento se faz necessário para que os clientes não abandonem a empresa em favor das propostas da concorrência.

Sendo assim, o marketing de relacionamento tem, em sua essência, uma mudança de foco de vendas para a retenção e as relações, no qual busca solidificar os relacionamentos com os atuais clientes em vez de somente atrair novos clientes (ZEITHAML; BITNER, 2003 apud MINARELLI, 2009).

É grande a importância de desenvolver relações, para Mckenna (1992) as empresas devem estabelecer novas estratégias que se mantenham no mercado em meio às mudanças constantes, construindo assim alicerces fortes e não apenas concentrando-se em promoções e propagandas. É preciso conhecer o mercado que atua e entender que desenvolver relações com os clientes, é mais importante do que preços baixos e promoções. Visto que, as mudanças podem modificar os preços, mas, bons relacionamento podem durar por muito tempo.

Segundo Zeithamle Bitner (2003) apud Minareli (2009) o objetivo maior do marketing de relacionamento é construir e manter uma base de clientes de maneira durável que seja lucrativa. Para o alcance desse objetivo é preciso: atrair e obter clientes com perspectiva de relacionamento a longo prazo, buscando sua fidelidade; satisfazer os clientes melhorando e desenvolvendo constantemente produtos e serviços que satisfaçam os clientes, de modo a não perdê-los para concorrência; reter os clientes conquistados, atendendo às suas necessidades crescentes e incrementando seu consumo; ampliar os vínculos a partir do desenvolvimento de novos produtos e serviços. A figura 1 ilustra graficamente esse conceito.



**Figura 1** -Marketing de relacionamento

**Fonte:** Adaptado de Zeithaml e Bitner (2003) apudMinarelli (2009, p. 102).

Desse modo, é possível observar que o desenvolvimento do relacionamento é um processo minucioso que requer um estudo elaborado por parte das organizações em busca de atender as expectativas dos clientes, mas, que pode trazer um excelente retorno a médio e longo prazo.

Na concepção de William e Wood (1997) apud Silva (2005) as organizações devem atentar para alguns pressupostos na construção de relacionamentos duradouros com o cliente, como a comunicação aberta, ouvindo o que o mesmo tem a dizer. Desenvolvendo o contato permanente com os consumidores, para identificar melhor suas necessidades. O relacionamento deveser construído na base da confiança, na qual a organização deve sempre cumprir o que promete, e ainda mostrar-se ética e honesta, com seus clientes, colaboradores e comunidade, construindo uma boa imagem. É importante também, que os clientes sintam que a organização se preocupa com eles e com seu grau de satisfação.

É interessante frisar que deve haver um envolvimento e comprometimento também por parte dos funcionários com o processo de manutenção e construção do relacionamento. O sucesso das estratégias estabelecidas para o marketing de relacionamento depende, entre outros aspectos, dos colaboradores que têm a responsabilidade de colocá-las em prática. (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001).

Vale lembrar que, o desenvolvimento do relacionamento com seus consumidores, requer também um investimento por parte da empresa. Kotler (2008) distingue cinco níveis diferentes de investimento. No marketing básico, o vendedor, apenas vende o produto, mas

não faz um acompanhamento posterior. Já no marketing reativo, o vendedor vende o produto e incentiva o cliente a fazer contato telefônico caso haja dúvidas, fazer comentários ou reclamações. No marketing responsável, por sua vez, o vendedor faz contato com o consumidor pós-venda para certificar se o produto está satisfazendo suas expectativas. E ainda pede que o consumidor faça sugestões para melhoria do produto e possíveis desapontamentos. De modo, que essas informações auxiliem a empresa a melhorar constantemente seu desempenho e sua oferta. Em relação ao marketing proativo, o vendedor da empresa telefona para informar ao consumidor sobre como utilizar melhor os produtos ou sobre a utilidade de novos produtos. Por sua vez, no marketing de parceria, como o próprio nome diz, a empresa trabalha, lado a lado com os consumidores para identificar maneiras de economizar ou ajudá-lo a usar melhor o produto.

Dentre esses níveis, cada empresa irá investir no tipo que mais se adequa ao seu segmento e ramo de atividade, de acordo com suas características e necessidades, assim como a viabilidade de praticá-los.

É interessante dizer que o relacionamento cliente-empresa não pode e não deve terminar após a venda, ele deve intensificar-se subsequente a ela. Nesse sentido, o marketing de relacionamento, está ligado a todas as atividades de marketing destinadas a manter um cliente não só durante a venda, mas também em situações de pós-vendas, de modo que o relacionamento possa manter-se o maior tempo possível (LEVITT, 1985; LAS CASAS, 2008).

Sendo assim, é sempre importante que haja um feedback por parte dos clientes ao consumirem produtos/serviços, para que as empresas possam se nortear quanto ao rumo do seu negócio. Sendo importante acompanhar os consumidores não só antes e durante a venda, mas também depois de realizá-la.

Da mesma maneira, Vavra (1993) apud Las Casas (2008) afirma que o pós-marketing apresenta-se em várias atividades de marketing, sendo todas elas centradas em clientes atuais, nas quais irão identificar as bases dos clientes, fazendo o reconhecimento dos mesmos como indivíduos, procurando conhecer suas necessidades e expectativas, ao passo que, mensura a satisfação proporcionada a eles, além de fornecer canais de comunicação amplos para que ocorra uma melhor interação, demonstrando ativamente o sentimento e reconhecimento aos clientes.

Portanto, é preciso ter um desvelo e atenção especiais voltados para o cliente na construção dessa relação, abrangendo todos os aspectos essenciais na tomada de decisão.

As organizações podem obter grande eficiência ao implementar o marketing de relacionamento com seus clientes respaldado em um banco de dados atualizado, com informações acerca do público-alvo e colaboradores conectados, de modo a propiciar melhores possibilidades de análise das informações e condições para oferecimento de produtos e serviços, ao passo que reduzem o tempo necessário para consumir transações (SILVA, 2005).

Sendo assim, as organizações precisam acompanhar as mudanças e estarem conscientes de que seus clientes estão cada vez mais informados, exigentes e sempre prospectados pela concorrência. Manter um relacionamento a longo prazo pode ser uma excelente alternativa para tornarem-se competitivas.

### **2.2.1 SEGMENTAÇÃO**

Tendo em vista a amplitude e complexidade do mercado consumidor que pode variar em atitudes, necessidades, desejos e comportamentos, entre outros. Há a necessidade de segmentá-lo. Nas palavras de Kotler (2008) segmentação consiste na identificação de grupos diferentes de compradores que podem demandar produtos e serviços separados.

Dessa mesma forma, Las Casas (2008, p. 227) afirma que “segmentação significa dividir mercados heterogêneos em grupos menores, que sejam formados por consumidores homogêneos entre si”. Percebe-se assim, que a segmentação é feita pelo fato das organizações não poderem atender seus consumidores da mesma maneira, já que eles possuem necessidades diferentes.

A segmentação pode ter variáveis das mais diversas como localização geográfica, características demográficas e socioeconômicas, estilo de vida, características comportamentais do consumidor, dentre outras. Por essa razão, não há como tratar grupos distintos de pessoas da mesma maneira, nem tratar todos de maneira diferente. O que as empresas podem fazer é agrupar pessoas com base nas suas características, necessidades e predileções semelhantes, e tratá-los como se fossem iguais (COBRA, 2009; DUTRA, 2009).

## 2.3 MARKETING NOS BANCOS

Os bancos têm importante papel na economia de um país. Porém, apenas recentemente têm voltado seu foco para os clientes e dado maior importância ao marketing.

Tempos atrás, no setor bancário não havia muito conhecimento, interesse nem consideração pelo marketing. Os bancos eram criados e planejados para impressionar o público. Os clientes, por sua vez, precisavam justificar, por exemplo, a necessidade de fazer um empréstimo. O interior dos bancos era austero e os caixas, raramente, sorriam. Esta era a postura do banco antes da era do marketing (KOTLER 2008).

Hoje, todos os tipos de organizações, inclusive no setor bancário demonstram interesse pelo marketing e se preocupam em atender as necessidades e desejos de seus clientes. Essa mudança de postura fez com as instituições financeiras aprendessem de forma lenta a aplicar o marketing. É o que se pode comprovar nos cinco estágios descritos por Kotler (2008), a seguir:

No primeiro estágio, o marketing foi introduzido nos bancos voltado apenas como conceito de propaganda, promoção de vendas e publicidade. Alguns deles passaram a investir fortemente nesse aspecto forçando os concorrentes tomarem as mesmas providências (KOTLER, 2008).

Posteriormente, o marketing é sorriso e uma atmosfera agradável. Os bancos perceberam que é fácil atrair pessoas para suas agências, mas o difícil é transformá-los em clientes leais. Sendo assim, os banqueiros aprenderam a sorrir e cumprimentar os clientes e as barras foram removidas das janelas dos caixas. Até a arquitetura das agências foi modificada a fim de proporcionar uma atmosfera acolhedora e agradável (KOTLER, 2008).

No terceiro estágio, o marketing aparece como segmentação e inovação. Os bancos viram a segmentação como uma nova oportunidade competitiva e passaram a criar novos produtos direcionados a cada público-alvo (KOTLER, 2008).

Posicionamento corresponde ao quarto estágio, e diz respeito não só a criação de imagem, mas também em mostrar aos clientes as qualidades do banco, na tentativa de distinguir-se dos seus concorrentes e se tornar o preferido em certos segmentos de mercado. De modo, que os clientes possam conhecer essas diferenças e identificar-se com aquele capaz de melhor satisfazer suas necessidades (KOTLER, 2008).

Para desenvolver o quinto estágio é fundamental que os bancos possuam sistemas eficazes para análise, planejamento, implementação e controle que auxiliem na administração,

mesmo tendo atingido grande sofisticação em propaganda, cordialidade, segmentação, inovação e posicionamento (KOTLER, 2008).

Com base nos cinco estágios descritos acima, pode-se notar que os bancos percorreram um longo caminho para se adequar ao que se entende por marketing na atualidade. Segundo Cobra (2000, p.32) “o novo paradigma do marketing financeiro será a personalização, desde a pesquisa, a produção e o consumo de bens, e de serviços financeiros”. Diante disso, as instituições financeiras devem adotar uma nova filosofia de atendimento diferenciado, superando as expectativas de seus clientes e possíveis clientes.

O marketing financeiro passa a ter como característica ir além das preocupações normais dos negócios da organização, e passa também a interessar-se e contribuir pelo êxito dos empreendimentos dos seus clientes e os considera como parte importante de toda a estrutura dos negócios bancários. Sem o desenvolvimento dos clientes, a própria organização poderá não apresentar o ritmo de desenvolvimento desejado (CHALMERS, 1972).

Cobra (2000, p.32) coloca que “o marketing financeiro pode ser redefinido como a busca da satisfação de necessidades e a realização dos desejos por meio da concepção de produtos e serviços que surpreenda as expectativas de seus clientes”. Desse modo, quanto mais informações se obtém acerca dos clientes, mais fácil identificar seus desejos e necessidades.

Quando se trata de clientes, podem-se considerar duas categorias: os clientes atuais; e os que necessitam ser conquistados para o banco. Entretanto, por muitas vezes as organizações preocupam-se apenas em expandir sua clientela e tratam os antigos clientes sem nenhuma diferença especial e não levam em consideração que podem perdê-los para a concorrência. Então, as organizações devem concentrar seus esforços tanto para conquistar novos compradores, como para manter os antigos, para que estes, cada vez mais, venham ser melhores clientes da organização (CHALMERS, 1972).

Para que as empresas possam atender sua clientela de maneira diferenciada e personalizada, elas precisam conhecê-la melhor. Os sistemas de informações podem facilitar para as organizações, a personalização de seus produtos e serviços. As empresas podem alcançar bons resultados ao adquirir uma compreensão melhor e mais aprofundada de seus clientes. Dessa maneira, as organizações devem aperfeiçoar seu conhecimento sobre os clientes, as tecnologias de conexão com ele e a compreensão de como funcionam sua economia (KOTLER, 2009).

Historicamente, as organizações contemporâneas vêm utilizando largamente sistemas de informações de vários tipos – como os Sistemas de Processamento de Transações

(SPT's), Sistemas de Planejamento Integrados (ERP's), Sistemas de Comércio Eletrônico, entre outros – para diversas finalidades – como automatização das tarefas, integração da estrutura organizacional, melhoria das comunicações e ampliação dos canais de vendas (O'BRIEN, 2004). Os sistemas focos deste trabalho são aqueles ligados ao desenvolvimento da função do marketing nas organizações: os Sistemas de Informação em Marketing, e os Sistemas de Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente.

## 2.4 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES EM MARKETING (SIM)

Em decorrência às mudanças que ocorrem rapidamente, os administradores já não podem contar apenas com a sua experiência de mercado para fazer considerações e projeções. É necessário também fazer uso de ferramentas que auxiliem nesse trabalho, já que necessitam ter um fluxo constante de informações para monitorar tais mudanças, e expectativas dos clientes (LAS CASAS, 2008).

Cobra (2009 p.53) afirma que “a informação é uma ferramenta-chave para a tomada de decisão em marketing. Investir em informação é obter conhecimento. E o conhecimento é base do sucesso no mundo dos negócios”.

Honorato (2004, p.86) também considera a informação como um componente básico para a tomada de decisão. Entretanto, o excesso de informações, embora relevantes, se estiverem colocadas de maneira errada podem dificultar as decisões (Quadro 1).

PROBLEMA	DESCRIÇÃO
Excesso de informação	Grande quantidade de informação errada ou pouco certa.
Informações dispersas	Informações muito dispersas dificultam a identificação de fatos simples.
Informações negligenciadas	Informações importantes muitas vezes são negligenciadas ou suprimidas por questões pessoais.
Informação estardias	Em razão da perecibilidade da informação, quando esta chega, muitas vezes, já não é útil.

Informações imprecisas	É frequente a imprecisão nas informações e muitas vezes não há condições de confirmá-las.
------------------------	---

**Quadro 1:** problemas com informação

**Fonte:** Adaptado de Peter & Donnelly, 1997 apud Honorato (2004, p.87).

Diante de tais entraves, é necessário o desenvolvimento de um sistema de informações em marketing, para reduzir as dificuldades na tomada de decisão.

Para melhor compreensão, vale citar alguns conceitos acerca do sistema de informações em marketing (SIM), na visão de alguns autores. Para Sandhusen (2006, p.141):

“É um sistema integrado de dados, análise estatística, modelos e formatos de exibição dependente de tecnologia de hardware e software de computador que junta, classifica, avalia, armazena e distribui informação precisa e oportuna para a utilização pelos executivos de marketing a fim de aperfeiçoar o planejamento, a organização, a implementação e o controle.”

Segundo Kotler; Armstrong (2007, p.84) um SIM “consiste em pessoas, equipamentos e procedimentos para a coleta, classificação, análise, avaliação e distribuição de informações necessárias, precisas e atualizadas para os responsáveis pela tomada de decisões em marketing”.

De acordo com Honorato (2004, p.87) o SIM “é um sistema planejado e projetado para prover o profissional de marketing de um fluxo contínuo de informações relevantes para a tomada de decisão”.

Dessa forma o SIM auxilia no processo decisório, pois além de coletar os dados também os organiza, para que as informações sejam aproveitadas eficientemente.

O SIM é um valioso instrumento para o gerenciamento e estruturação das informações coletadas regularmente na empresa. Ele recebe e processa os dados internos e externos à empresa e os transformam em informações (Figura 2) (HONORATO, 2004).



**Figura 2** – Sistema de informação em marketing (SIM)

**Fonte:** Adaptado de Honorato (2004, p.88).

O SIM também auxilia na análise de todas as informações disponíveis para, com base nelas planejar como será a atuação do marketing na empresa, de forma que essa possa obter bons resultados (BONAVITA; DURO, 2001).

Por essa razão, o SIM é uma ferramenta de apoio aos responsáveis pela tomada de decisão e serve como um centro de consulta que disponibiliza a esses profissionais informações que sejam importantes para respaldar suas decisões, em tempo hábil. O SIM é responsável, por levantar, organizar e gerar o fluxo de informações (SILVA, 2005).

Dessa forma, o profissional que dispõe de um sistema de informações eficiente, está mais apto a tomar boas decisões. Ao contrário de um sistema de informação deficiente, que reduz a possibilidade de boas decisões. Para tanto, a informação é indispensável já que serve para diminuir o grau de incerteza e o risco (SIMÕES, 1976).

O SIM, constituído de maneira adequada, será o centro de informações da organização, podendo monitorar o mercado e fornecer informações de maneira rápida, possibilitando ao gestor corrigir possíveis falhas caso haja alguma eventualidade desviando os objetivos da organização e criando dessa forma, uma série de benefícios (Quadro 2) (HONORATO, 2004).

1. Mais informações em menor tempo, possibilitando melhor desempenho no gerenciamento da empresa.
2. Melhores coordenação e integração de informações.
3. Maior seletividade de dados.
4. Antecipação das tendências de mercado com mais rapidez.
5. Mais eficiência e eficácia na utilização das informações.
6. Mais facilidade para planejamento e elaboração de planos de marketing; mais eficiência dos instrumentos de controle.
7. Melhor aproveitamento das informações importantes.

**Quadro 2** – Benefícios de um SIM

**Fonte:** Honorato (2004, p.88)

Alguns sistemas viabilizam a participação dos clientes e colhem dados preciosos, que o marketing pode utilizar para o aperfeiçoamento de produtos e serviços, bem como para lançamentos. As empresas pesquisam, entrevistam seus clientes e armazenam estas informações em uma grande base de dados. Dessa forma, elas podem apresentar ofertas exclusivas para seus clientes, encantando-os cativando-os, e tornando-os leais. Por isso, é fundamental usar corretamente as informações para as decisões de marketing (BONAVITA; DURO, 2001).

## 2.5 CRM – CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (GERENCIAMENTO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE)

O CRM surge pela primeira vez no início deste século, com a necessidade de organizar e gerenciar informações detalhadas sobre clientes individuais a fim de maximizar sua fidelidade (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Na visão de Swift (2001, p.12) o termo CRM- Gerenciamento de relacionamento com o cliente “é uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade deles”.

O CRM é uma das ferramentas de marketing que pode vir a ser utilizada como forma ampliadora de controle dos clientes e visa à compreensão e à previsão das necessidades dos clientes atuais de uma organização (MARTINS, 2006).

Na concepção de Kotler e Armstrong (2007, p.97):

“O CRM consiste em software e ferramentas analíticas sofisticados que integram as informações dos clientes provenientes de todas as fontes, analisam-nas em profundidade utilizam os resultados para desenvolver relacionamentos mais sólidos com o cliente. O CRM integra tudo o que as equipes de vendas, atendimento ao cliente e marketing sabem sobre os clientes individuais para proporcionar uma visão de 360 graus do relacionamento com o cliente”.

Porém, não se deve confundir o CRM com o marketing de relacionamento. O CRM é, essencialmente, a infraestrutura para praticar o marketing de relacionamento (ZENONE, 2007 apud OLKOSKI et al, 2009). Entretanto, praticar marketing de relacionamento com o auxílio de um CRM é imprescindível para toda e qualquer organização, que busca aumento da lucratividade e da competitividade no mercado em que atua (PEPPERS; ROGERS, 2001 apud OLKOSKI et al, 2009). O CRM pode ser considerado como todas as atividades praticadas na empresa que possam transformar clientes eventuais em clientes leais, satisfazendo e até mesmo excedendo suas exigências, de modo que eles voltem a comprar (SWIFT, 2001).

Sendo assim, pode-se dizer que a administração de relações com os consumidores é uma evolução da filosofia de marketing de relacionamento. Esta se preocupa em conquistar possíveis clientes e conservar os atuais, podendo coletar dados dos consumidores para ter um conhecimento mais detalhado sobre eles e assim ofertas adequadas a todos os aspectos de comercialização (LAS CASAS, 2008).

Portanto, o CRM pode transformar informações sobre os clientes em relacionamentos positivos com eles, melhorando a qualidade na comunicação e aumentando as oportunidades para a empresa (MARTINS, 2006). Dessa forma, o relacionamento deve ser satisfatório para ambas as partes.

Swift(2001, p.16) aponta que o CRM efetivamente engloba a capacidade de uma organização para descobrir e conhecer clientes; desenvolver a interação e manter a comunicação com eles;assegurar que eles recebam o que desejam e o que lhes foi prometido, tanto no produto quanto no bem estar que a organização possa lhe proporcionar e; certificar que o cliente seja mantido, mesmo que não seja na atualidade, mas que traga alguma lucratividade posteriormente.

Dessa maneira, o sucesso de empresas que começaram a utilizar o CRM pode ser procedente do reconhecimento de que relacionamentos de longo prazo com os clientes são demasiadamente importantes para as organizações. Além disso, com a implementação do CRM eficiente, a empresa poderá obter mais lucros e tornar-se mais competitiva (PAYNE, 2000 apud KICKINGER; CASOTTI, 2003).

Para isso, é importante que os sistemas de CRM estejam alinhados com os objetivos estratégicos da organização e que haja um treinamento adequado para a equipe, a fim de obter eficiência na utilização do CRM (MARTINS, 2006). De nada adianta implementar o CRM se não houver pessoas capacitadas para manuseá-lo e obter o melhor proveito que ele pode oferecer.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO**

Neste capítulo será apresentada a organização estudada, com alguns dados constitutivos da mesma, bem como um breve relato acerca da história do Banco do Brasil (BB) e ainda sua missão, visão, valores, estrutura e como o mesmo se encontra na atualidade.

#### **3.1 PERFIL DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA**

##### **3.1.1 Razão social:**

Banco do Brasil S.A.

##### **3.1.2 CNPJ da Agência:**

00.000.000/4166 - 14

##### **3.1.3 Atividade principal:**

Comercialização de produtos e serviços financeiros

##### **3.1.4 Forma jurídica:**

Sociedade Anônima de Capital Aberto

##### **3.1.5 Localização:**

Rua José Romão de Araújo. Santa Terezinha – PE

A organização pesquisada, diz respeito a um Posto Avançado de Atendimento (PAA) do Banco do Brasil do município de Santa Terezinha – PE. Um PAA possui praticamente as mesmas características de uma agência de pequeno porte, o que difere é que ela é vinculada hierarquicamente a outra agência. Esta agência é denominada de agência mãe, e está localizada na cidade de São José do Egito – PE. O referido PAA, tem seu corpo de funcionários composto por um gerente de relacionamento, dois escriturários e um caixa executivo. E possui aproximadamente três mil clientes.

### 3.2 HISTÓRIA DO BANCO DO BRASIL:

Segundo o portal BB, o Banco do Brasil foi criado em 12 de outubro de 1808. Foi o pioneiro a operar no país e, hoje, é a maior instituição financeira do Brasil. Acumulou diversas experiências e pioneirismos, em seus mais de 200 anos de existência, participando vivamente da história e da cultura brasileira. Constituindo uma das marcas mais conhecidas no país, acumulando atributos de confiança, segurança, credibilidade e modernidade no atendimento de seus clientes.

#### **MISSÃO:**

“Ser um banco competitivo e rentável, promover o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprir sua função pública com eficiência” (Banco do Brasil, 2012, p.1).

#### **VISÃO:**

“Sermos o primeiro banco dos brasileiros, das empresas e do setor público, referência no exterior, o melhor banco para trabalhar, reconhecido pelo desempenho, relacionamentos duradouros e responsabilidade socioambiental” (Banco do Brasil, 2012, p.1).

#### **VALORES:**

De acordo com as informações expostas no Banco do Brasil (2012, p.1), os principais valores estimados pela organização são os seguintes:

- Ética e transparência;
- Compromisso com o desenvolvimento;
- Responsabilidade socioambiental;
- Respeito ao consumidor;
- Excelência e especialização no relacionamento com o cliente;

- Gestão participativa, decisão colegiada e trabalho em equipe;
- Ascensão profissional baseada no mérito;
- Marca como diferencial competitivo;
- Proatividade na gestão de riscos;
- Comprometimento com solidez, rentabilidade, eficiência e inovação;
- Respeito à diversidade;
- Compromisso com os acionistas e a sociedade;

## **Estrutura**

O Banco do Brasil, apresenta na composição de sua estrutura, os seguintes tipos de Unidades Organizacionais:

As **Unidades Estratégicas**, que representam o primeiro nível de responsabilidade, reunindo as unidades responsáveis pela gestão de negócios. Envolve as Diretorias, Unidades e Gerências Autônomas.

As **Unidades Táticas**, que são responsáveis por gerir as Redes de distribuição, em nível regional. Engloba as Superintendências de Varejo, Comerciais e de Governo.

As **Unidades Operacionais**, que representam as unidades organizacionais responsáveis pela execução das atividades operacionais.

## **O BANCO DO BRASIL HOJE**

O Banco do Brasil é um banco que tem presença em todo o Brasil e no mundo. No Brasil é possível contar com mais de quatro mil agências e mais de 40 mil caixas eletrônicos localizados em diversos ambientes como em quiosques, shoppings, aeroportos, rodoviárias entre outros (Banco do Brasil, 2012).

Além do Brasil, o BB, também vem expandindo suas fronteiras, ampliando sua presença internacional. Hoje são 50 pontos de atendimento no exterior, divididos em agências, subagências, unidades de negócios/escritórios e subsidiárias. O Banco do Brasil já atua a mais de 70 anos em operações de comércio internacional e oferece produtos e serviços a clientes no exterior, além de embaixadas e consulados (Banco do Brasil, 2012).

## 4 METODOLOGIA

Nas palavras de Gonsalves (2001, p.26) “metodologia significa o estudo dos caminhos a serem seguidos, incluindo aí os procedimentos escolhidos”.

A pesquisa, por sua vez, nasce da necessidade de se encontrar respostas para indagações, dúvidas, problemas. Usa-se então o método científico como uma ferramenta que fornecerá respostas e soluções (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Este estudo se caracteriza como pesquisa descritiva, já que esse tipo de pesquisa tem como objetivo, descrever as características de uma determinada população ou fenômeno e ainda instituir relações entre variáveis. Pode servir de base para esclarecer os fenômenos que descreve, embora não tenha o compromisso de explicá-lo, mas sim, expor suas características (VERGARA, 2007).

Para a resolução da problemática deste estudo foi elaborada uma pesquisa bibliográfica formulada a partir de consultas a teorias publicadas em livros, revistas, material pesquisado na Internet (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Quanto à abrangência, o estudo enquadra-se ainda, na tipologia estudo de caso, que consiste em um estudo restringido a uma ou a poucas unidades, que podem ser pessoa, família, produto, empresa, comunidade, entre outros(VERGARA, 2007).

Em relação à forma de abordagem, a pesquisa é qualitativa, já que a análise e interpretação de dados não tem como objetivo mensurar opiniões ou pessoas. Sua principal finalidade é investigar e interpretar o conjunto de opiniões acerca do tema que pretende pesquisar (GOMES, 2009).

Os dados foram coletados através de entrevistas semiestruturadas (apêndice A) direcionadas ao gestor e colaboradores da agência Santa Terezinha – PE do Banco do Brasil, bem como observação e análise documental por parte da pesquisadora. E foram analisados através da análise de conteúdo que representa um conjunto de técnicas que permite analisar os conteúdos das mensagens, para fins de descobrir o que está além do que é dito nas mensagens, ou seja, tirar sentido das informações(BARDIN, 1979 apud GOMES, 2009),de modo que auxiliaram numa melhor compreensão dos elementos estudados.

A entrevista tem como recurso principal a fala dos entrevistados. Enquanto a observação pode ser desenvolvida através da captação do observador de certos pontos, mesmo que não tenham sido falados(MINAYO, 2009).

Neste trabalho, as entrevistas foram concedidas pelo gerente de relacionamento, e por dois escriturários que correspondem a todos os funcionários da agência pesquisada, que utilizam diariamente os sistemas de informações estudados e possuem um cargo relevante no que diz respeito ao atendimento ao cliente. A pesquisa foi realizada sob a ótica da empresa e não na visão do cliente. O objetivo foi avaliar como a utilização dos sistemas de informações influencia o marketing voltado para a melhoria do relacionamento com o cliente.

Para a análise de dados foi empregada a técnica de análise de conteúdo temática, relacionada a categorias significativas. Este tipo de análise tem como alguns pressupostos, os seguintes passos que foram realizados neste trabalho: primeiramente a leitura dos dados coletados, para ter uma visão do conjunto e captar as particularidades, em seguida identificação das categorias a serem seguidas, distribuição dos trechos das falas agrupadas de acordo com as categorias encontradas, elaboração e redação dos resultados encontrados de acordo com a literatura estudada (GOMES, 2009).

A seguir, o quadro 3 explica os objetivos específicos deste trabalho, as técnicas de coletas de dados e as técnicas de análise utilizadas para o alcance desses objetivos:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS/TÉCNICA DE ANÁLISE
Identificar os sistemas empregados na organização estudada, voltados ao marketing de relacionamento	Observação, análise documental e entrevistas
Identificar as técnicas de marketing de relacionamento na organização estudada	Entrevistas, Análise documental/ Análise de conteúdo
Analisar como os sistemas influenciam as técnicas de marketing de relacionamento	Entrevistas/ Análise de conteúdo

**Quadro3:** Objetivos específicos/técnicas de coleta de dados/técnica de análise.

**Fonte:** Elaboração própria

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesse capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa, a qual foi dividida em duas etapas caracterizadas por análise documental, relatando os sistemas utilizados para marketing de relacionamento e análise de conteúdo do tipo temática, caracterizando marketing de relacionamento e a plataforma de atendimento.

### 5.1 SISTEMAS UTILIZADOS PARA MARKETING DE RELACIONAMENTO

A primeira fase da pesquisa foi realizada através da análise documental, a qual visou identificar os sistemas empregados na organização estudada, voltada ao marketing de relacionamento, bem como, identificar as técnicas de marketing de relacionamento na organização estudada, e foi realizada através de documentos disponibilizados aos funcionários na Intranet do BB, para aprimoramento, capacitação e treinamento dos mesmos.

Atualmente, o Banco do Brasil utiliza os seguintes sistemas de informações: o Sistema de Informação do Banco do Brasil (SISBB) que é o mais antigo, utilizado há quase de 20 anos. O Gerenciador de Aplicativos (GA), que é utilizado com menor frequência. A intranet que é utilizada apenas em serviços administrativos. Eo Plataformade Negócios que é o sistema estudado neste trabalho. Este sistema é considerado uma ferramenta para o fortalecimento do relacionamento com os clientes pela implementação de modelo e ferramenta de CRM – CustomerRelationship Management. É por meio da utilização desta ferramenta que o banco de dados é alimentado com informações relevantes sobre os clientes por meio das coletas que os funcionários fazem diariamente mediante atendimento aos clientes.

A plataforma é um dos produtos gerados pelo Projeto BB 2.0, projeto este que surgiu com a proposta de substituir a estratégia de expansão pela de rentabilização de clientes. Ou seja, o BB quer dar a devida importância estratégica ao relacionamento com seus clientes em todas as esferas de decisão. Dentro dessa estrutura estão sendo implementadas ferramentas que permitem a melhoria contínua do atendimento e o conhecimento das necessidades dos clientes, buscando a identificação de valores específicos para cada segmento.

Existem dois ambientes na plataforma que convém ser mencionados, por serem relevantes no que diz respeito ao marketing de relacionamento. São eles: o Bloco Atendimento e o Bloco Relacionamento. O primeiro irá possibilitar a recepção, identificação e priorização do atendimento aos clientes na agência, além de conter todas as transações necessárias para o atendimento e informações dos clientes. No segundo bloco, é possível gerenciar a abordagem ativa dos produtos e serviços dos clientes.

Outro item da plataforma que pode ser considerado como uma técnica de marketing diz respeito à Esteira de Abordagem, visto que o crescente aumento na exigência do consumidor requer um aprimoramento dos mecanismos de conhecimento do cliente. Essa ferramenta foi criada atendendo a necessidade de se fazer uma segmentação cruzada combinando não apenas o perfil de renda como também, o perfil demográfico, econômico, social e de consumo.

Assim, uma das funções dessa ferramenta de CRM, será de atender perfis diferentes de maneira diferente, maximizando as oportunidades de negócio ao oferecer os produtos mais adequados priorizados pela propensão de consumo e a rentabilidade de cada produto, de acordo com as necessidades dos clientes, suas características e prioridades.

Para ser mais claro, é relevante dizer que, a ação estratégica de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM) é um conjunto de tecnologias e processos interativos que transformam informações sobre os clientes em relacionamentos positivos. Porém, a Gestão do Relacionamento não é tecnologia.

A Gestão do Relacionamento do BB tem como objetivos reunir as diversas informações sobre o cliente de forma organizada e integrada, o que permitirá monitorar suas predileções e necessidades; ampliar e fortalecer a confiança e o comprometimento com seus clientes em todos os segmentos; e maximizar as oportunidades de negócios por meio da melhoria do processo de comunicação, ou seja, falar com o cliente certo, fazendo a oferta certa (produtos/serviços e preços), no canal adequado e na hora correta.

Tendo em vista que o mercado está mudando rapidamente do modelo de transações, com o foco no produto, para o modelo de relacionamento, com o foco no cliente, a Gestão de Relacionamento com o Cliente BB possibilitará às agências e aos colaboradores, por meio de informações on-line, realizar um melhor atendimento ao cliente satisfazendo suas expectativas e necessidades.

O propósito da Gestão de Relacionamento do BB é estabelecer estratégias baseadas no valor do cliente, por meio de ferramentas tecnológicas que permitam identificar o cliente e todas as suas interações, diferenciar o cliente tratando clientes diferentes de forma

diferente. Interagir com o cliente escolhendo os canais mais apropriados e personalizar o atendimento adaptando-se a sua necessidade expressada. Sendo assim, o objetivo é aprimorar o atendimento e ampliar os resultados.

## 5.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO E A PLATAFORMA DE ATENDIMENTO

Com vistas a atingir os objetivos: Analisar como os sistemas influenciam as técnicas de marketing de relacionamento; Identificar as técnicas de marketing de relacionamento na organização estudada; Analisar como os sistemas influenciam as técnicas de marketing de relacionamento, foram entrevistados funcionários da agência Santa Terezinha – PE do Banco do Brasil, conforme perfil descrito no quadro 4, a seguir:

	<b>CARGO</b>	<b>IDADE</b>	<b>TEMPO DE BANCO DO BRASIL</b>
<b>ENTREVISTADO 1</b>	Escriturário	27 anos	1 ano e dois meses
<b>ENTREVISTADO 2</b>	Escriturário	27 anos	1 ano
<b>ENTREVISTADO 3</b>	Gerente de Relacionamento	28 anos	7 anos e 16 dias

**Quadro4:** Perfil dos entrevistados

**Fonte:** Dados da pesquisa

A análise das entrevistas foi realizada utilizando-se a técnica análise de conteúdo, na modalidade de análise temática (GOMES, 2009), através das categorias pré-estabelecidas com base na teoria sobre marketing de relacionamento (apêndice B).

## SEGMENTAÇÃO

Como mencionado outrora, o BB faz a segmentação de seus clientes e foi aprimorada pela Plataforma BB. Segundo os entrevistados, a plataforma disponibiliza, a partir do momento que é acessada pelo funcionário, informações dos clientes como nome, idade,

endereço, telefone, cargo, assim como identifica seu perfil. Foram mencionados os perfis: poupador, investidor, arrojado, tomador. Dessa forma o BB trabalha em sistema de carteiras de clientes, no qual os clientes são agrupados de acordo com a segmentação. Essas carteiras são identificadas em uma lista de público-alvo disponível na plataforma. Os funcionários podem inclusive ver os produtos que os clientes utilizam ou estão propensos a adquirir. Tais fatores podem ser observados nos seguintes comentários:

A plataforma é um sistema onde, assim que você acessa, identificando o cliente você obtém muitas informações sobre o cliente, por exemplo, idade, telefone, endereço, perfil dele, se ele tem um perfil poupador, ou tomador, de recursos, entre outras finalidades. (entrevistado 2)

Existe também na plataforma, é...também... uma lista de público-alvo, que é por essa lista que nós trabalhamos a carteira do banco, “né”? A carteira da nossa agência[sic]. (entrevistado 1)

[...] o sistema já abre pra mim o perfil do cliente, né? [sic] Com quem eu “tô” lidando, qual o seu nome, qual sua idade, o que é que ele faz “né”? Quais são os produtos que ele utiliza, quais são os produtos que ele tem potencial pra utilizar, então a gente vai tratar o cliente [...]. (entrevistado 3)

De acordo com Cobra (2009, p. 71) segmentação “é uma subdivisão do mercado global de uma empresa em parcelas o mais homogêneas possível, com o fito de formular estratégias de marketing”. Dessa forma, a segmentação adotada pelo BB é feita através de sofisticados instrumentos de análise, considerando o cliente sob as três perspectivas – segmentação por renda e investimento, estágio de vida (idade, natureza da ocupação, estado civil, entre outras) e comportamento de consumo (preferências de compras do consumidor), na qual foram identificados grupos homogêneos em função de suas afinidades e necessidades. Essa técnica permite conhecer melhor os hábitos de consumo, tendências e diversidades dos clientes do BB, de modo que os funcionários se tornam mais preparados do ponto de vista comercial para definir estratégias e preços diferenciados e identificar o canal e a comunicação mais efetivos para atendimento das necessidades dos clientes de forma personalizada e rentável.

## INTERAÇÃO

De acordo com o entrevistado 3, a interação entre os funcionários e os clientes acontece por contato telefônico ou quando o cliente se dirige a agência. Percebe-se que a plataforma serve como norteadora dessa ação recíproca, já que todos os contatos ficam registrados em tal sistema. Existe ainda, a possibilidade de ficarem registradas as informações do cliente caso ele utilize os serviços do banco pela Internet ou pelos terminais de autoatendimento:

A interação, a gente faz contato telefônico “né”? Ou o cliente dirige-se até a agência, mas tanto o contato telefônico como o contato pessoal, ou contato virtual, via internet, ou no terminal de atendimento tudo fica registrado no plataforma. [sic] (entrevistado 3)

A informação sobre o número do telefone do cliente é considerada importante, pois além de possibilitar que os funcionários liguem para os clientes para oferecer produtos e serviços, viabiliza também a interação à distância com os mesmos, conforme relata o entrevistado 1:

[...] o telefone é importante no cadastro do banco, é dessa forma que o banco tem uma interação à distância com o cliente [...] [sic] (entrevistado 1)

O entrevistado 1 diz ainda que os funcionários também têm a possibilidade de registrar cada contato para que num próximo encontro, ele possa oferecer produtos e serviços que o cliente esteja interessado e apto a adquirir:

Bom, a plataforma nos ajuda muito nesse aspecto [interação]. [...] Aqui você grava toda interação do cliente, o que foi que ele veio fazer e a satisfação dele, se ele conseguiu o objetivo dele ou não, certo? A partir do próximo encontro é que agente começa a trabalhar essa interação de poder oferecer o que realmente o cliente necessita e o que ele é público-alvo [sic] também, certo? (entrevistado 1)

Dessa maneira, busca-se cada vez mais fidelizar os clientes voltando a atenção para seu perfil, para os produtos que ele já adquiriu ou tem o desejo de adquirir de modo a acentuar o relacionamento com o mesmo. Essa fidelização foi abordada pelo entrevistado 2:

A interação com ele, nós procuramos sempre fidelizar cada vez mais o cliente, ou seja, o cliente muitas vezes, ele vem a procura de apenas um produto, é... um produto ou um serviço, mas nós mostramos algo mais do que ele esperava. (entrevistado 2)

Assim, se o cliente recebe informações sobre produtos que ele não conhecia, informações a mais do que ele esperava, é possível que se desperte o interesse do cliente pelo produto, fazendo com que ele procure cada vez mais o banco e não precise procurar produtos na concorrência.

## ATRAÇÃO E OBTENÇÃO DE CLIENTES

O entrevistado 2 comenta que “[...] o plataforma veio trazer muitos benefícios para o banco como eu já tinha citado anteriormente, como captação de novos clientes [...]”. Em relação a essa captação de novos clientes, a plataforma poderá ser trabalhada no sentido de registrar as informações que o funcionário irá se concentrar em colher o máximo que puder. De modo que, quando houver um próximo contato, ele já saiba como se relacionar com o possível cliente no intuito de fortalecer os vínculos e até construir uma relação a longo prazo. É o que se pode observar na fala do entrevistado 1:

[quando um cliente novo vem até a agência] Eu procuro colher o máximo de informações possíveis dele. [...] Quando eu finalizo o atendimento do cliente, eu coloco as observações, a intenção do cliente, o interesse e também produtos que são propícios a ele, “né”? Para quando já tiver uma próxima interação ser melhor de poder oferecer o melhor produto para ele. [sic] (entrevistado 1)

Dessa maneira o funcionário poderá oferecer algo além das expectativas do cliente, despertando-lhe o desejo de consumir produtos novos, segundo o entrevistado 2:

Quando um cliente novo, elevem até a nossa agência geralmente ele vem em busca do serviço básico, que é a conta corrente, entre o serviço básico, entre o cliente e o banco. A partir daí, nós mostraremos outros serviços, produtos e serviços [...] (entrevistado 2)

A atração desses clientes é trabalhada de maneira que se desenvolva um relacionamento que dure por mais tempo. Mostra-se ao cliente a gama de produtos e serviços que ele pode obter em uma próxima ida ao banco.

## RETENÇÃO

A retenção de clientes pode também ser proporcionada através das funcionalidades da plataforma. Ela permite que os funcionários sejam informados sobre todos aqueles clientes, que tem utilizado com pouca frequência os serviços do banco. Dessa maneira, os funcionários tem a possibilidade de entrar em contato com os clientes saber os motivos desse afastamento e tentar ajudá-los da melhor forma possível para que eles continuem sendo clientes do banco, segundo os discursos dos entrevistados 1 e 2:

[...] o sistema filtra os clientes que faz tempo que não fazem movimentações na conta, então nós entramos em contato com esses clientes pra poder saber o que “tá” acontecendo, “né”? Se o cliente “tá” recebendo seus proventos em outro banco, se o cliente ele está com dificuldades financeiras, se o cliente ele acha que pra poder ser encerrada a conta, basta deixar de movimentar a conta. É até uma forma de rentabilização do cliente, porque o cliente se sente importante nesse momento. [sic] (entrevistado 1)

Nós procuramos entrar em contato com o cliente, ver qual motivo ele não ter aparecido mais na agência, e vemos a movimentação, se ele tem utilizado produtos e serviços ou não, pra poder procurar saber o que está acontecendo com o cliente. [sic] (entrevistado 2)

Na maioria dos casos os funcionários conseguem obter resultados positivos ao contatar o cliente e ver os motivos de não estarem se relacionando com o banco. E conseguem reverter a situação a seu favor, conforme se pode notar na fala do entrevistado 3:

O Plataforma ele sinaliza mensalmente o relatório de clientes que estão propensos a sair, ou seja, a deixar de ser cliente do banco, “né”? Esse relatório a gente vai, verifica quem são, quais são os comportamentos que ele “tá” tendo e faz uma análise e liga pra esses clientes verificando o que é que “tá” acontecendo que ele não “tá” mais se relacionando como antes “né”? Então isso sinaliza muitas vezes e a gente consegue evitar na maioria dos casos que ele saia da agência, que ele vá para a concorrência. [sic] (entrevistado 3)

É importante ter essa preocupação com os clientes e não deixá-los ir para a concorrência, pois de acordo com Kotler (2008) é mais barato manter um cliente antigo do que conquistar um novo. Faz-se necessário também que o cliente se sinta importante nesse momento e queira constantemente utilizar produtos e serviços do banco, que vão sendo criados de acordo com as necessidades dos clientes para fidelizá-los cada dia mais. Esses fatores podem ser observados nos discursos dos entrevistados 1 e 2:

[...] Então o banco criou essa ferramenta que é pra nós podermos manter contato com esse cliente, querer saber suas necessidades, o porquê de não estar mais operando com a gente e pra gente poder fazer o possível pra não perder o cliente, “né”? saber da necessidade dele e ajudá-lo da melhor maneira possível, a gente faz essa interação que é pra poder alertá-lo, entrar em contato pra querer saber os motivos e poder mostrar a importância que o cliente é pra nossa empresa. [sic] (entrevistado 1)

[...] os antigos clientes, [...] [queiram] utilizarnovos produtos e serviços que ao passar do tempo o banco vai criando, e fidelizar cada vez mais os antigos. (entrevistado 2)

Assim, é relevante procurar saber os desejos e necessidades que os clientes têm, desenvolver produtos e serviços que atendam e até superem as expectativas, para que os clientes não deixem a organização por falhas que poderiam ser corrigidas.

## SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

A satisfação dos clientes é um objetivo que os entrevistados buscam proporcionar a cada atendimento, fazendo com que o que cliente perceba o valor do produto ou serviço oferecido. A plataforma auxilia os funcionários, por mostrar certas necessidades que o cliente

tem, baseados nessas informações é possível fazer um oferecimento daquilo que o cliente está desejando. Conforme se pode notar nos comentários dos entrevistados 1 e 2:

O Banco do Brasil [...] não trabalha oferecendo qualquer tipo de produto ao cliente e sim o que realmente o cliente necessita, então, a plataforma ajuda muito na hora de fazer essa, vamos chamar de filtrar, filtrar a necessidade do cliente. Então, ela nos auxilia muito nesse ponto. [...] agente “tá” indo direto ao ponto de onde o cliente quer, onde o cliente precisa. [sic] (entrevistado 1)

Eu acredito que sim, os sistemas, por exemplo, você identifica os dados do cliente. [...] É uma forma de conquistar o cliente, de utilizar o telemarketing para oferecer novos produtos e serviços que o banco a cada dia cria, entre outras coisas. [sic] (entrevistado 2)

Segundo Kotler (2008) a satisfação está relacionada ao desempenho percebido e as expectativas. Se o desempenho não corresponder às expectativas do cliente, o mesmo estará insatisfeito. Se o desempenho atender as expectativas, o cliente estará satisfeito e se excedê-las estará altamente satisfeito e encantado. Este encantamento foi comentado pelo entrevistado 3:

[...] Há situações até interessantes que o cliente, em casa, entra na sua conta na internet e simula lá, por exemplo um financiamento imobiliário, quando o cliente senta na nossa mesa, ele fica encantado quando a gente é... diz “né”? Que ele simulou “né”? Pergunta se ele “tá” pensando em comprar um imóvel, ai ele fica até surpreso “né”? Em saber que o banco já sabe que ele “tá” com aquela intenção de adquirir aquele produto. Então isso ajuda bastante, encanta o cliente “né”? E faz com que a gente sempre ofereça aquilo que o cliente quer. [sic] (entrevistado 3)

Dessa forma, o cliente encantado e satisfeito pode buscar cada vez mais pelos produtos e serviços do banco, fortalecendo os laços com a organização e ampliando a possibilidade de novos negócios.

## RELACIONAMENTO

De acordo com os entrevistados o relacionamento com o cliente foi facilitado com a implementação da plataforma, por ela dispor de importantes funcionalidades que direcionam o funcionário a lidar melhor com o cliente, por conhecer seus anseios. O funcionário tem todo

um controle, como se fosse um relatório de todas as vezes que houve interação com o cliente, de acordo com os entrevistados 3 e 1:

O relacionamento é administrado pelo Plataforma, onde fica registrado todo o histórico de produtos que o cliente já comprou, que ele já adquiriu, que ele já utilizou, as vezes que ele foi atendido, as vezes que ele foi contatado pela central de atendimento ou pelos funcionários do banco, “né”? Fica todo um registro pra que toda vez que você atender esse cliente, você tenha um controle do que é que foi tratado com ele de outras vezes. [sic] (entrevistado 3)

Com a plataforma tudo mudou, porque a plataforma ela tem o intuito de registrar qual foi o interesse do cliente comparecer a agência. [sic] (entrevistado 1)

[...]a plataforma ela “tá” numa base “né”? [sic]De forma que ela facilita o atendimento e também o relacionamento e a venda com o cliente. (entrevistado 3)

Segundo o entrevistado 2 o relacionamento ocorre de maneira positiva “O contato com o cliente, o relacionamento que a gente tem aqui com ele é muito bom [...]”. Pôde-se observar que o relacionamento com o cliente é trabalhado com base nos dados fornecidos pelo sistema, segundo o entrevistado 1:

A Plataforma ela começa ser trabalhada na hora que o cliente chega na agência [sic] a partir do momento que o cliente ele lá na sala de autoatendimento ele retira a senha pra ser atendido [...] ele se identifica. Quando ele entra na sala de atendimento ele vai ser chamado pelo nome, que é pra... já começa daí, “né”? Pra mostrar que o cliente tem importância muito grande pra o banco e também é uma forma de impressionar, “né”? [...](entrevistado 1)

Aqui, mostra aqui também histórico de contatos, mostra todos os contatos que o banco manteve com o cliente, “tá” vendo “oh”? Datas, horários, o motivo, “tá” vendo “ó”? Até questão de aniversário a plataforma mostra e também quando o cliente ele faz interação com o banco [...] [sic] (entrevistado 1)

Conforme relata ainda, o entrevistado 1, tudo isso faz com que o funcionário se familiarize mais com seu cliente e que haja uma aproximação maior entre ambos, não só no momento do atendimento, mas também no futuro, quando houver uma próxima interação:

[...] o sistema daqui do banco faz com que eu me sinta um pouco mais íntimo do cliente. Eu gosto de oferecer o que realmente o cliente necessita, então ele de certa

forma ele ajuda me aproximar mais e oferecer o produto adequado pra ele. (entrevistado 1)

[...] Isso ajuda o banco a mostrar o que o cliente está propenso a adquirir futuramente através do oferecimento do funcionário que é justamente a partir daí, com as interações anteriores, é que o funcionário consegue visualizar na plataforma o que o cliente simulou ou procurou se informar, pra naquele momento a gente oferecer o produto saber se o cliente ainda necessita e oferecer.[sic] (entrevistado 1)

O entrevistado 3 narra que o relacionamento, a venda e os negócios melhoraram bastante depois da plataforma, pois além de conhecer melhor as necessidades do cliente através do sistema, ele também mostra o produtos que o cliente está apto a adquirir:

[...] em cima das informações que o sistema nos apresentou e “né”? Atender a necessidade que ele veio buscar mais também provocar algo que o sistema nos diz que ele pode ter potencial. Então isso facilita muito a questão da venda e do relacionamento, melhorou bastante.[...] houve uma melhoria significativa no ramo de negócios que o banco tem com o cliente [...][sic] (entrevistado 3).

Segundo o entrevistado 3, a plataforma possibilita que todos sejam beneficiados. Os clientes, por serem atendidos mais rápido e de forma melhor, os funcionários que por produzirem mais e com isso tem maior chance de ascensão na organização, e esta, por sua vez, maior rentabilização, satisfação e fidelização dos seus clientes:

[...] ele é um sistema que todos ganham, o cliente ganha porque ele é melhor atendido “né”? Tem suas necessidades melhores atendidas. O funcionário ganha porque ele atende mais rápido consegue produzir mais, vender mais, crescer mais na instituição e o próprio banco ganha porque vai fazer mais negócios, vai ter clientes mais fidelizados, clientes mais satisfeitos e clientes mais satisfeitos geram negócios e lucros para a empresa. [sic] (entrevistado 3)

## ATENDIMENTO

De acordo com os entrevistados, o atendimento teve uma melhora significativa em diversos aspectos com a implementação da plataforma como agilidade, facilidade para

identificar a pretensão do cliente por produtos ou serviços e até pendências a serem resolvidas, como se pode observar nos discursos dos entrevistados 2, 1 e 3:

[...] com a implementação do novo sistema agora que é o Plataforma, está cada vez auxiliando mais os funcionários no atendimento aos clientes. [sic] (entrevistado 2)

[...] a plataforma melhorou muito o nosso trabalho, certo? É... é muito mais fácil atender o cliente hoje. [...] ela nos auxilia muito pra nós podermos ver o portfólio dos produtos e serviços do cliente e também nos ajudar no oferecimento de produtos e serviços para o cliente. [sic] (entrevistado 1)

[...] As informações são organizadas de forma que eu atendo o cliente mais rápido e mais efetivamente, “né”? Ele me dá, por exemplo, pequenas pendências como uma falta de entrega de cartão, uma possível restrição que o cliente tenha, o produto que eu devo oferecer a ele de acordo com seu comportamento [...] [sic] (entrevistado 3)

O atendimento é feito em sistema de senhas, atentando também para a priorização do atendimento, ao passo que o cliente é direcionado para o devido setor que tratará sua necessidade. O cliente é assistido durante todo o percurso do seu atendimento desde a sua chegada à agência. O funcionário, por sua vez, será informado pelo sistema sobre as características do seu cliente para que haja um melhor atendimento, A forma como é feito o atendimento atualmente foi relatada pelo entrevistado 3:

Na plataforma a gente tem, o que a gente chama de fila de atendimento. O cliente quando ele chega, quando ele pisa na agência, ele é recebido por um funcionário na sala de autoatendimento que emite sua senha, ou ele tem um equipamento chamado de TDS, que é um dispensador de senha, onde o cliente passa seu cartão e retira sua senha. O próprio sistema, o próprio plataforma, vai direcionar qual é o setor que o cliente vai procurar de acordo com sua necessidade e de acordo com o tipo de pessoa que agente “tá” tratando, “né”? Então aí, dessa forma a gente organiza melhor o atendimento, de forma que o cliente ele não fica perdido quando ele chega na agência, ele já sabe direto com quem ele vai falar, muitas vezes até o nome do gerente que vai tratar com ele. Quando eu recebo o meu cliente que o TDS já direcionou pra minha mesa, “né”? o sistema ele gera essa fila, “né”? eu vou chamando na ordem de chegada ou em ordem de prioridade, que tem as pessoas que são atendimento prioritário que são chamadas mais rapidamente [...] [sic] (entrevistado 3)

A rapidez e a qualidade no atendimento foram ressaltados no relato do entrevistado 3. Pois a partir das informações obtidas no sistema, ele já sabe com quem está se relacionando e isso facilita o atendimento e gera mais negócios:

Quando o cliente chega na minha mesa eu já sei com quem eu “tô” tratando, já sei com quem eu vou falar, “né”? Qual é o perfil desse cliente, o que é que ele tem de pendência com a gente, o que é que ele sente necessidade e o que é que ele tem de potencial pra consumir. [...] de certa forma, agilizou o seu atendimento, a gente consegue atendê-lo mais rápido, de forma mais eficiente, “né”? e com isso gerar mais negócios. [...] melhoria, “né”? na qualidade do atendimento a partir da plataforma. [sic] (entrevistado 3)

Antes da implementação da plataforma, havia dificuldade em executar um atendimento eficiente, pois faltavam muitas informações sobre a clientela. O cliente desavisado também poderia ser prejudicado, pois além da lentidão no atendimento, poderia perder tempo em filas de espera de setores que não iriam resolver o seu problema, como relataram os entrevistados 3 e 2:

[...] Antes da plataforma, primeiro que o cliente não tinha alguém que o orientasse na sala de atendimento. Ele chegava, muitas vezes perguntava ao vigilante ou a um estagiário, é... pra onde ele iria, pra resolver determinado assunto, então ele chegava meio perdido, aí o cliente às vezes enfrentava algumas filas em um setor que as vezes nem era o que ele ia tratar ou ia resolver seu problema. [...] [sic] (entrevistado 3)

[...] Não dava pra fazer um atendimento eficiente porque ficava faltando muitas informações pra poder oferecer “né”? o melhor produto ou serviço pra o cliente [...] [sic] (entrevistado 2)

[...] antigamente eu teria que pesquisar em vários sistemas pra conseguir atender “né”? da forma que eu atendo hoje. Então algo que eu faria antes em 10 ou 15 minutos, hoje eu faço em apenas meio minuto ou 1 minuto. [sic] (entrevistado 3)

O entrevistado 3 relata ainda, como era feito o atendimento, no qual os clientes eram chamados por ordem de chegada, mas que esta, nem sempre era respeitada por alguns clientes, o que deixava outros clientes insatisfeitos. Assim, por vezes tentava-se incluir senhas que eram feitas manualmente. Entretanto, ainda que conseguisse organizar as filas, não era possível obter tantas informações como na atualidade:

[...] Nós chamávamos o cliente por ordem de chegada, mas isso também como a gente não tinha muito controle, muito clientes furavam fila “né”? outros ficavam chateados, isso provocava muita insatisfação no atendimento. Então... e as vezes também a gente tentava incluir esse mesmo sistema de senhas com uma senha

manual, a gente numerava, fazia no computador a numeração de senhas e ia distribuindo no início do atendimento, mas a gente ia chamando verbalmente cliente por cliente pela numeração de senhas que a gente ia atendendo. Porém não, a gente não tinha na hora do atendimento o leque de informações que a gente possui hoje dos clientes. [...] [sic] (entrevistado 3)

## COLETA DE INFORMAÇÕES

O registro das informações foi identificado como um fator de suma importância dentro de todo o desenvolvimento do relacionamento empresa-cliente, já que é através das informações que os funcionários podem desenvolver um atendimento e relacionamento mais eficiente com os clientes. Por essa razão, o sistema viabiliza que todas as transações feitas pelos clientes, ou no momento do atendimento, pela internet acessando sua conta, ou nos terminais de autoatendimento fiquem registradas no sistema ao acesso dos funcionários. Tais registros são comentados pelos entrevistados 3 e 1:

[...] toda vez que o cliente interage com o banco seja por meio qual for, eu vou ter essas informações. [sic] (entrevistado 3)

[...] o sistema do Banco do Brasil também é um sistema que fica registrado todos os contatos, todas as simulações e todos os serviços que o cliente procurou saber, tanto aqui dentro da agência no ambiente de atendimento, como também nos terminais e internet. Então toda transação que o cliente faz em terminais, internet ou dentro da sala de atendimento no banco fica registrado, que é pra poder o sistema é... como é que eu posso dizer, direcionar que produto pode ser destinado oferecido pra o cliente. [sic] (entrevistado 1)

Essas informações disponíveis aos funcionários auxiliam nas negociações e também poderão ser um meio de satisfazer as necessidades do cliente, já que o funcionário é conhecedor das expectativas do mesmo, de acordo com os entrevistados 2 e 3:

[...] se esse cliente tiver simulado empréstimo nos últimos trinta dias. Vai aparecer para mim, eu posso, por exemplo, conversar com ele se ele já fez ou renovou o empréstimo dele, se ele não teria interesse, informar a taxa de juros, certo? [sic] (entrevistado 2)

[...] ele ajuda muito é como eu disse “né”? Tudo que o cliente faz de simulação, de procura, fica registrado no sistema e a plataforma é quem mostra a nós o que o cliente procurou e o que ele deseja futuramente pra ele.[sic] (entrevistado 3)

Existe ainda, a possibilidade de o próprio cliente atualizar seu contato telefônico nos canais de atendimento. Se um funcionário identificar e registrar que o cliente não possui esse contato em seu cadastro, a plataforma possibilita que o cliente, ao interagir com os meios de atendimento veja tal fato e atualize esse dado, como explica o entrevistado 2:

[...] o plataforma ele veio pra mudar o banco, tudo que nós fazemos, todos os contatos, nós registramos, o contato que é feito com o cliente, às vezes o cliente não possui telefone, através do Plataforma nós conseguimos, é... registrar contatos com os clientes e aqueles que não conseguimos nós [também] registramos [...] para que quando esse cliente vier utilizar um dos meios de canais de atendimento, como o autoatendimento ou por internet também, ele atualize seu cadastro.[sic] (entrevistado 2)

## SÍNTESE DAS CATEGORIAS

Na primeira fase da análise, foi visto que as categorias mencionadas anteriormente estão diretamente ligadas às falas descritas e correlacionadas as categorias teóricas elencadas por Minarelli (2009).

Dessa forma, o que Minarelli (2009) considera como retenção está relacionada à segmentação, interação. Já obtenção diz respeito à atração e a interação com os clientes. A satisfação, por sua vez, está ligada a interação, ao atendimento e ao relacionamento. E a ampliação, assim como a retenção, também está vinculada a interação, ao relacionamento e o atendimento.

A retenção, segundo Minarelli (2009), é a manutenção dos clientes atuais atendendo suas necessidades, dessa forma o sistema auxilia fazendo a segmentação dos clientes atuais e identificando os que estão interagindo com menor frequência e a partir daí proporcionar um atendimento personalizado.

A obtenção é trabalhada com o intuito de atrair novos clientes de maneira que os mesmos permaneçam na organização o maior tempo possível. Quando um cliente novo vai à organização, o sistema permite que o funcionário registre as suas informações, para que num

próximo atendimento ele possa interagir de maneira melhor oferecendo novos produtos ou serviços (MINARELLI, 2009).

Para satisfazer os clientes, faz-se necessário superar suas expectativas de modo que eles encontrem o que precisam na organização. Assim, o sistema mostra aos funcionários todas as possibilidades que o cliente tem pretensão por produtos ou serviços ou está apto a adquirir. Dessa maneira o funcionário, ao interagir com o cliente, trabalha oferecendo o que o mesmo pode estar interessado. Com o sistema, o atendimento e o relacionamento também foram privilegiados com a rapidez e a qualidade, já que o funcionário conhece melhor sua clientela.

Quando se trata de ampliação, é importante que haja uma continuidade no relacionamento a partir do desenvolvimento de novos serviços que atendam as necessidades dos clientes.

Dessa forma o sistema permite que o funcionário veja quais as necessidades dos seus clientes, ou as identifique por meio da interação física ou contato telefônico, para desenvolver a partir daí, um melhor atendimento direcionado as suas expectativas e solidificar o relacionamento, a partir da expansão dos laços.

Segue abaixo a figura 3 com a síntese das categorias da pesquisa.



**Figura 3** – Síntese das categorias  
**Fonte:** elaboração própria com base em Minarelli (2009)

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como ponto de partida a compreensão sobre como os sistemas de informação influenciam no marketing de relacionamento de uma agência bancária do Banco do Brasil, propondo-se a responder tal problemática, mediante os seguintes objetivos: identificação dos sistemas empregados na organização estudada; identificação das técnicas de marketing de relacionamento na organização estudada; e análise sobre como os sistemas de informações influenciam o marketing de relacionamento.

No que tange ao primeiro objetivo, identificou-se que a princípio, apenas dois sistemas eram utilizados. O Sistema de Informações do Banco do Brasil (SISBB) que é ainda bastante utilizado. E o Gerenciador de Aplicativos (GA) que está sendo utilizado com menor frequência. Por conseguinte, houve a implementação de um terceiro sistema denominado de Plataforma de Negócios, que surgiu para auxiliar ao Banco na implementação de sua nova estratégia traçada, de rentabilização dos clientes em substituição à estratégia de expansão. As funcionalidades dos dois primeiros sistemas estão sendo migradas pouco a pouco para a Plataforma de Negócios. Dessa forma observou-se que este sistema é o mais utilizado e o mais relevante em termos de desenvolvimento do relacionamento entre a organização e seus clientes, por conter muitas informações sobre o histórico do cliente, no qual praticamente todo o atendimento é feito através dele. Foi identificado ainda, que o intuito do banco é que posteriormente os funcionários utilizem apenas esse sistema.

Em relação ao segundo objetivo, as técnicas de marketing de relacionamento identificadas foram: a segmentação, a interação, a atração, retenção e satisfação dos clientes. A segmentação que o banco faz através de carteiras de clientes segmentados a partir de suas características. A interação com o cliente pode ser realizada fisicamente ou o cliente tem a possibilidade de interagir com o Banco pela internet e pelos terminais de autoatendimento.

Quanto à atração de clientes, essa é trabalhada de maneira que o consumidor sinta-se interessado em retornar ao Banco para adquirir outros produtos e serviços, com o intuito de desenvolver um relacionamento a longo prazo. Quanto à retenção dos clientes atuais, observou-se que o banco procura desenvolver constantemente produtos e serviços para atender as necessidades crescentes dos clientes atuais e em relação àqueles que estão se relacionando com pouca frequência, os funcionários entram em contato para tentar averiguar o que pode estar ocorrendo, a fim de mantê-los na organização. A satisfação do cliente é trabalhada de forma que os funcionários procuram oferecer aquilo que o cliente está interessado e apto a comprar, procurando sempre encantá-lo e conquistá-lo.

No terceiro objetivo foi constatado que o sistema de informação incute diretamente nas técnicas de marketing de relacionamento, visto que ao lidar com essas técnicas, que foram mencionadas no parágrafo acima, os funcionários recorrem ao sistema para obter todas as informações acerca dos clientes, informações essas que facilitam o atendimento e intensificam o relacionamento entre a organização e seus clientes. Tais sistemas ampliam a capacidade de captar e processar informações, atividades impossíveis às empresas sem o uso dos mesmos.

O atendimento e, sobretudo, o relacionamento merecem destaque especial. No discurso dos entrevistados, verificou-se que estes tiveram melhoras significativas depois da implementação da Plataforma em termos de rapidez e qualidade no atendimento, clareza quanto às expectativas dos clientes. Além disso, os funcionários têm, através da Plataforma, acesso ao histórico dos clientes contendo seus dados e todas as interações ocorridas, com base nesse histórico é possível construir relacionamentos mais duradouros, favorecendo o entrosamento com o cliente e as negociações.

Dessa forma, conclui-se que o sistema de informação influencia de maneira positiva o marketing de relacionamento, visto que a organização estudada aplica as técnicas de relacionamento com o auxílio do sistema de informações, tomando como base as informações contidas no mesmo.

Para pesquisas futuras, o presente trabalho poderá servir como base para estudos que façam um aprofundamento sobre o tema abordado, podendo ampliar as pesquisas para outras agências, instituições bancárias, ou outros tipos de instituições, visando identificar padrões bem como incluir a visão e perspectiva do cliente no que concerne ao marketing de relacionamento, visando os efeitos dessa técnica sob o ponto de vista do cliente.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANCO DO BRASIL. O Banco do Brasil. Disponível em:<<http://www.bb.com.br/>>. Acesso em 15 de junho de 2012.

BONAVITA, J.R.; DURO, Jorge. **Marketing para não-marqueteiros. Introdução ao marketing para profissionais em mercados competitivos**. Rio de Janeiro: SENAC, 2001.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHALMERS, Ruy Barros. **Marketing bancário**. São Paulo: Bestseller, 1972.

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

\_\_\_\_\_. **Marketing Básico**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Eisevier, 2009.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Marketing descomplicado**. 2. ed. Brasília – DF: Senac, 2008.

DUTRA, Fernando Modesto. **Marketing de relacionamento: aplicação de conceitos e ferramentas na perspectiva dos funcionários do Banco do Brasil**. Monografia (Especialização em Administração). UFRS, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIULIANI, Antônio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra, 2003.

GOMES, Romeu. **Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa**. In: MINAYO, Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis – RJ: Vozes, 2009.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. 2. ed. Campinas-SP: Alínea, 2001.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. Barueri – SP: Manole, 2004.

HOOLEY, Graham J; SAUNDERS, John A; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2001.

KICKINGER, Flavia Campos; CASOTTI, Leticia. **Integrando marketing de relacionamento, tecnologia e pessoas: CRM na DIX**. In: CASOTTI, Leticia; SUAREZ, Maribel. **Relações com os consumidores: experiências brasileiras**. Rio de Janeiro: Mauad, 2003. p. 43 -65.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Ediouro, 2009.

\_\_\_\_\_; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

\_\_\_\_\_; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. São Paulo: Atlas, 1985.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente.** Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MANZO, José Maria Campos. **Marketing uma ferramenta para o desenvolvimento.** 3. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1971.

MARTINS, Leandro. **Marketing.** São Paulo: Universo dos livros, 2006.

MINARELLI, José Augusto. **Inteligência mercadológica: a inteligência que gera negócios e oportunidades de trabalho.** São Paulo: Gente, 2009.

MINAYO, Cecília de Souza. **Trabalho de campo: contexto de observação, interação e descoberta.** In: MINAYO, Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria método e criatividade.** 28. ed. Petrópolis – RJ: Vozes, 2009.

NEGRETTO, Ricardo João. **Fidelização de clientes bancários: marketing de relacionamento como base na estratégia da lealdade.** Monografia (Especialização em Administração). UFRS, 2007.

O'BRIEN, James. **Sistemas de informações e decisões gerenciais na era da internet.** São Paulo: Saraiva, 2004.

OLKOSKI, Guilherme *et al.* **Marketing de relacionamento e software de CRM: estudo de caso em uma concessionária de automóveis.** Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v.2, n.3, p. 417-432, set./dez. 2009.

SANDHUSEN, Richard L. **Marketing Básico.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

SILVA, Severino Francisco da. **Marketing de serviço: fundamentos, análises e prática no setor de saúde.** Maceió: Edufal, 2005.

SIMÕES, Roberto. **Marketing básico.** São Paulo: Saraiva, 1976.

SWIFT, Ronald. **CRM, customerrelationship management: o revolucionário marketing de relacionamentos com o cliente**. 13.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

## APÊNDICE A - ENTREVISTAS

### **SOBRE O TRABALHO NO BANCO**

#### **Há quanto tempo você trabalha no Banco?**

Eu tomei posse no dia 14 de março de 2011, então faz em média 1 ano e dois meses que eu “tô” aqui já.

### **QUESTÕES SOBRE O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE**

#### **Como é trabalhado o relacionamento com o cliente, como ocorre a interação com ele e os contatos no pós-venda?**

Bom é como eu falei a você? a plataforma ela disponibiliza lá, em um ambiente lá dela, listas de clientes propícios a adesão de produtos e serviços. Então lá eles filtram, ...o sistema do Banco do Brasil também é um sistema que fica registrado todos os contatos, todas as simulações e todos os serviços que o cliente procurou saber, tanto aqui dentro da agência no ambiente de atendimento, como também nos terminais e internet. Então toda transação que o cliente faz em terminais, internet ou dentro da sala de atendimento no banco fica registrado, que é pra poder o sistema é... como é que eu posso dizer, direcionar que produto pode ser destinado oferecido pra o cliente.

### **INTERAÇÃO**

Bom, a plataforma nos ajuda muito nesse aspecto. Tudo começa quando o cliente é atendido, que aqui no sistema é disponibilizado. Oh, deixa eu te mostrar aqui pra você vê. Aqui você grava toda interação do cliente, o que foi que ele veio fazer e a satisfação dele, se ele conseguiu o objetivo dele ou não, certo? A partir do próximo encontro é que agente começa a trabalhar essa interação de poder oferecer o que realmente o cliente necessita e o que ele é público-alvo também certo? No primeiro momento pode acontecer, ou o cliente vem aqui e a gente faz a triagem do que precisou, para futuramente oferecer, ou então como eu falei tem a ferramenta aqui no sistema que filtra esses clientes que já tiveram interação e que nós entramos em contato com o cliente através do telefone para oferecer o produto, explicar, tirar dúvidas e quem sabe até fazer a contratação pelo telefone.

#### **Como você faz quando um cliente novo vem até a agência?**

Eu procuro colher o máximo de informações possíveis dele. Saber qual o perfil do cliente. Porque existem vários perfis aqui na empresa. O perfil poupador, investidor, o ...tem um outro perfil que agora eu esqueci o nome, o arrojado, então eu faço essa triagem. Quando eu finalizo o atendimento do cliente, eu coloco as observações, a intenção do cliente, o interesse e também produtos que são propícios a ele né? Pra quando já tiver uma próxima interação ser melhor de poder oferecer o melhor produto pra ele.

### **Como você faz quando um cliente antigo não está mais vindo à agência?**

Existe uma ferramenta no SISBB que é a ferramenta de interação, né? e gerenciamento que é onde a gente ... o sistema filtra os clientes que fazem tempo que não fazem movimentações na conta, então nós entramos em contato com esses clientes pra poder saber o que “tá” acontecendo, né? Se o cliente “tá” recebendo seus proventos em outro banco, se o cliente ele está com dificuldades financeiras, se o cliente ele acha que pra poder ser encerrada a conta, basta deixar de movimentar a conta. É até uma forma de rentabilização do cliente, porque o cliente se sente importante nesse momento. Então o banco criou essa ferramenta que é pra nós podermos manter contato com esse cliente, querer saber suas necessidades, o porquê de não estar mais operando com a gente e pra gente poder fazer o possível pra não perder o cliente, né?,saber da necessidade dele e ajudá-lo da melhor maneira possível, a gente faz essa interação que é pra poder alertá-lo, entrar em contato pra querer saber os motivos e poder mostrar a importância que o cliente é pra nossa empresa.

## **SOBRE A TECNOLOGIA E O TRABALHO NO BANCO**

### **Como você acha que a tecnologia auxilia seu trabalho no Banco?**

A tecnologia veio para poder ajudar o profissional no seu ambiente de trabalho. Veio para modernizar o ambiente, veio pra poder diminuir o tempo de trabalho e a burocracia. Então, eu acho que é dessa forma que ela nos auxilia, o que não pode acontecer é a tecnologia tomar conta do ser humano. Porque sempre o ser humano vai estar presente no ambiente de trabalho, não pode ser substituído pelas máquinas.

### **Quais são os sistemas que você utiliza no seu trabalho?**

Temos o SISBB, ele é formado pelo sistema operacional DOES é um sistema rápido, completo, eu considero, e nos auxilia muito em todas as tarefas que nos vamos fazer. Existe também o GA que não “tá” sendo tão usado, porque surgiu um novo sistema de trabalho que é

a plataforma de negócios, que ela veio tomar, ela veio ficar no lugar do SISBB e do GA. A plataforma ela é moderna, ela tem em média um ano de existência. E ela é um sistema que,...ela não substituiu o SISBB, mas ela nos auxilia muito pra nós podermos ver o portfólio dos produtos e serviços do cliente e também nos ajudar no oferecimento de produtos e serviços para o cliente.

### **Sobre o sistema de relacionamento (plataforma de atendimento) e o trabalho no Banco**

#### **Eu soube que foi implementado recentemente a plataforma de atendimento. Como foi a implementação?**

Antes da inauguração da plataforma, existia-se já, vamos dizer, entre aspas, a propaganda de que viria um sistema que poderia nos auxiliar no nosso serviço, “né”? De oferecimento de produtos e pra estudar o portfólio e o histórico do cliente. Então antes da inauguração, antes do seu surgimento. O Banco divulgou, o banco preparou material, ele implementou cursos no sinapse pra gente poder estudar e quando a plataforma fosse inaugurada a gente já esta um pouco familiarizado com ela e poder trabalhar de uma forma mais fácil.

#### **Como é a plataforma?**

A plataforma é um serviço disponibilizado na intranet do Banco do Brasil, né? que ela tem diversas funções. Assim que você entra na plataforma ela já mostra mais ou menos como é que “tá” a questão da sinergia da agência, né? Se “tá” perto de bater as metas é... em que qualificação a agência se encontra. Existe também, aplicativos de atendimento, que é pelo atendimento que agente chama a senha, vemos o portfólio do cliente, a questão dos produtos que ele tem, se ele é publico alvo para determinado serviço ou produto, quais produtos é... a gente pode ou não oferecer e também, outras informações adicionais. Existe também na plataforma, é, também, uma lista de público-alvo, que é por essa lista que nós trabalhamos a carteira do banco né? a carteira da nossa agência, lá mostra quais são os clientes que estão propensos a adquirir um CDC, adquirir um financiamento de imóveis, de automóveis, um seguro, uma previdência, uma capitalização enfim os diversos os serviços e produtos que o banco oferece, certo? Então, eu acho que a plataforma ela é bem útil ela ajuda o funcionário na hora de, de, no seu trabalho. Ela ajuda também a oferecer o produto que realmente é necessário ao cliente, que isso é bem importante. O Banco do Brasil é um banco que não é apelativo, ele não trabalha oferecendo qualquer tipo de produto ao cliente e sim o que

realmente o cliente necessita então a plataforma ajuda muito na hora de fazer essa, vamos chamar de filtrar, filtrar a necessidade do cliente. Então, ela nos auxilia muito nesse ponto.

**Situação: um cliente chega à agência para ser atendido. Como você usa a plataforma neste caso? Mostre-me como é.**

A plataforma ela começa ser trabalhada na hora que o cliente chega na agência a partir do momento que o cliente ele lá na sala de autoatendimento ele retira a senha pra ser atendido ele lá ele tem a possibilidade de se identificar certo? então quando o cliente vai tirar a senha ele se identifica, quando ele entra na sala de atendimento ele vai ser chamado pelo nome, que é pra ... já começa daí “né”? Pra mostrar que o cliente tem importância muito grande pra o banco e também é uma forma de impressionar “né”? O cliente ser chamado pelo nome, ele nossa! Como é que ele, o banco sabe o meu nome, sabe que sou eu. A partir do momento que a gente chama a senha do cliente ele vem a nossa mesa, já vai “tá” a tela de cadastro dele aberta mostrando todos os produtos, questão de contatos, interações, produtos e serviços que ele tem e que podem ser oferecidos a ele. Eu vou mostrar aqui pra você, vou entrar aqui na minha conta, “tá” vendo oh eu digitei aqui tem meu nome, minha matrícula, oh você “tá” vendo aqui oh, mostra a minha agência de cadastro, desde quando eu sou cliente, minha idade, meu estado civil, telefone que é bom mostrar o telefone que é pra saber se o telefone tá atualizado ou desatualizado pra poder é... que o telefone é importante no cadastro do banco é dessa forma que o banco tem uma interação a distancia com o cliente né isso? Aqui mostra questões de interação com o cliente, você “tá” vendo aqui “oh”, “cliente com pendência de entrega de cartão”, certo? que isso já é uma forma de eu poder é, disponibilizar já esse cartão pro cliente. Aqui mostra, aqui também histórico de contatos, mostra todos os contatos que o banco manteve com o cliente, “tá” vendo “oh”? Datas, horários, o motivo, “tá” vendo “oh”? Até questão de aniversário a plataforma mostra e também quando o cliente ele faz interação com o banco, ele vem ate a sala de atendimento para ser atendido por um de nós fica gravado aqui. “o cliente simulou tal produto” no SISBB ou então o cliente vai ate a sala de autoatendimento e faz uma simulação de um produto também fica gravado, “tá” vendo aqui, oh, terminal de autoatendimento, né?, internet, toda interação que o cliente faz com o banco fica registrado aqui. É dessa forma que nós, é, temos de oferecer o melhor produto pra o cliente. Ai oh, mostra cadastro, oferta pra cliente, tem a possibilidade de fazer ate uma análise de crédito aqui pra o cliente. Então assim, a plataforma foi feita com o intuito justamente de

substituir o SISBB, que gradativamente as funções do SISBB estão sendo migradas para a plataforma, “tá” vendo, oh, anotações cadastrais, dossiê do cliente, que hoje o Banco do Brasil trabalha mais com a parte de digitalização né? Eles querem acabar com essa questão de manter o dossiê do cliente físico presente na agência, então futuramente não vai mais existir. A gente quando receber a documentação do cliente, a gente vai digitalizar e enviar pra o órgão competente do banco, certo? então aqui mostra tudo praticamente que a gente precisa saber do cliente.

### **Como era antes?**

Antes da plataforma era complicado trabalhar porque só existiam dois sistemas, que era o GA, que era uma “plataforma retrógrada”, ela era arcaica, ela não tinha tantas facilidades assim, não tinha tantos aplicativos como a plataforma tem. Não dava pra fazer um atendimento eficiente porque ficava faltando muitas informações pra poder oferecer “né”? o melhor produto ou serviço pra o cliente então o que é que a gente fazia? Chamava o cliente pelo GA, e só fazia depois... ,ai na conversa é que a gente identificava a necessidade dos clientes [...] não aparecia os produtos, só no final aparecia o resultado da interação com o cliente, o que é que o cliente veio fazer a agência e se a solicitação foi atendida ou não.

### **O que mudou?**

Com a plataforma tudo mudou, porque a plataforma ela tem o intuito de registrar qual foi o interesse do cliente comparecer a agência. É como eu falei anteriormente, toda a interação que o cliente realiza com o banco, seja na internet, seja no terminal de autoatendimento ou então presencialmente na sala de atendimento fica registrado no sistema. Isso ajuda o banco a mostrar o que o cliente está propenso a adquirir futuramente através do oferecimento do funcionário que é justamente a partir daí. Com as interações anteriores é que o funcionário consegue visualizar na plataforma o que o cliente simulou ou procurou se informar, pra naquele momento a gente oferecer o produto saber se o cliente ainda necessita e oferecer.

### **O que os clientes/colegas/superiores falam sobre?**

Elas falam, eles “né”? Os colegas falam que a plataforma nunca vai substituir o SISBB, porém é um novo sistema que veio a somar ao nosso trabalho, certo?.

## **OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE**

### **Os sistemas que você usa te ajudam a se aproximar do seu cliente? Como?**

Com certeza, isso faz com que... o sistema daqui do banco faz com que eu me sinta um pouco mais íntimo do cliente. Eu gosto de oferecer o que realmente o cliente necessita, então ele de certa forma ele ajuda me aproximar mais e oferecer o produto adequado pra ele.

### **Você acredita que o sistema de informações (plataforma de atendimento) que você utiliza te auxilia na construção do relacionamento com o cliente? Por quê?**

Com certeza, ele ajuda muito é como eu disse “né”? Tudo que o cliente faz de simulação, de procura fica registrado no sistema e a plataforma é quem mostra a nós o que o cliente procurou e o que ele deseja futuramente pra ele.

### **A organização obtém resultados satisfatórios nesse processo?**

Ótimos resultados, os negócios que hoje nós conseguimos fazer, é... o patamar que a agência, que o banco do brasil se encontra é graças a plataforma. Desde a, vamos dizer, da inauguração da plataforma até hoje o banco tem crescido muito. Porque agente “tá” indo direto ao ponto de onde o cliente quer, onde o cliente precisa.

### **Se você fosse presidente do banco, você implementaria um sistema como a plataforma? Por quê?**

Com certeza, a plataforma melhorou muito o nosso trabalho, certo? é... é muito mais fácil atender o cliente hoje. Às vezes a gente não precisa nem conversar tanto com o cliente pra saber a necessidade dele, porque a plataforma já tá dizendo ali, o que é que ele está querendo, entendeu? Eu aconselharia sim, se eu fosse o presidente a implantar na empresa a plataforma de negócios.

## **ENTREVISTA 2**

### **SOBRE O TRABALHO NO BANCO**

#### **Há quanto tempo você trabalha no Banco?**

Eu estou atualmente há um ano no banco.

### **QUESTÕES SOBRE O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE**

#### **Como é trabalhado o relacionamento com o cliente, como ocorre a interação com ele e os contatos no pós-venda?**

O contato com o cliente, o relacionamento que a gente tem aqui com ele é muito bom. O que é que acontece com o pós-venda da gente? Por exemplo, a gente contrata o seguro do veículo, é... nós disponibilizamos uma central, onde a central fica disponível 24 horas para o cliente qualquer problema que ele vier a ter. Indicamos o número da agência e caso ele não consiga obter sucesso referente a esse contato na central ele poderá nos contatar. A interação com ele, nós procuramos sempre fidelizar cada vez mais o cliente, ou seja, o cliente muitas vezes ele a procura de apenas um produto, é... um produto ou um serviço, mas nós mostramos algo mais do que ele esperava.

#### **Como você faz quando um cliente novo vem até a agência?**

Quando um cliente novo ele, vem até a nossa agência geralmente ele vem em busca do serviço básico, que é a conta corrente, entre o serviço básico, entre o cliente e o banco. A partir daí, nós mostraremos outros serviços, produtos e serviços como cheque especial, como cartão de crédito, como a caderneta de poupança, como o título de capitalização, empréstimo, financiamento, entre outros.

#### **Como você faz quando um cliente antigo não está mais vindo à agência?**

Nós procuramos entrar em contato com o cliente, ver qual motivo ele não ter aparecido mais na agência, e vemos a movimentação, se ele tem utilizado produtos e serviços ou não, pra poder procurar saber o que está acontecendo com o cliente.

### **SOBRE A TECNOLOGIA E O TRABALHO NO BANCO**

#### **Como você acha que a tecnologia auxilia seu trabalho no Banco?**

A tecnologia do banco eu vejo o seguinte, é um sistema do banco é um sistema muito, muito bom. Principalmente com a implementação do novo sistema agora que é o plataforma, está cada vez auxiliando mais os funcionários no atendimento aos clientes.

**Quais são os sistemas que você utiliza no seu trabalho?**

É o SISBB que é o sistema de informações do Banco do Brasil e o plataforma que é o sistema implantado há pouco tempo e o GA. O SISBB é o mais antigo de todos, onde no SISBB você encontra todas as informações básicas do cliente, sobre produto, sobre serviços. O plataforma é um sistema que vem aos poucos, vem substituindo o SISBB, e o GA é pouco utilizado no banco.

**SOBRE O SISTEMA DE RELACIONAMENTO (PLATAFORMA DE ATENDIMENTO) E O TRABALHO NO BANCO**

**Eu soube que foi implementado recentemente a plataforma de atendimento.**

**Como foi a implementação?**

No momento da implementação eu ainda não fazia parte do banco. Mas pelo que eu pude ver, muitas informações do SISBB estão sendo repassadas para o plataforma.

**Como é a plataforma?**

A plataforma é um sistema onde, assim que você acessa, identificando o cliente você obtém muitas informações sobre o cliente, por exemplo, idade, telefone, endereço, perfil dele, se ele tem um perfil poupador, ou tomador, de recursos, entre outras finalidades.

**SITUAÇÃO: UM CLIENTE CHEGA À AGÊNCIA PARA SER ATENDIDO. COMO VOCÊ USA A PLATARFORMA? MOSTRE-ME COMO É.**

Em primeiro lugar eu identifico o cliente, certo? lanço os dados dele no sistema pra poder localizar a conta dele, por exemplo, após identificar o cliente eu vejo o perfil dele, a idade, eu consigo identificar a idade, a renda bruta, a renda líquida, o estado civil, o cargo e os produtos que ele tem no banco, por exemplo se uma pessoa tem empréstimo, se esse cliente tiver simulado empréstimo nos últimos trinta dias, vai aparecer para mim, eu posso por exemplo conversar com ele se ele já fez ou renovou o empréstimo dele, se ele não teria interesse, informar a taxa de juros, certo? após identificar o cliente eu verifico a seguinte situação, por exemplo se o cliente, ele possui uma poupança, e a única finalidade dele é obter os lucros

dessa poupança, eu indico para ele uma forma de capitação que tem um rendimento maior do que a poupança, como um CDB ou como um fundo de investimento, por exemplo. Outro caso bastante comum na agência do banco, é um cliente que possui financiamento de um carro, mas não possui seguro do mesmo. Clientes que possuam ...no seu cadastro indicam que eles têm um filho eu programa, informo a possibilidade de ele ter uma previdência júnior para a criança. Tudo isso, entre outras informações muito úteis podem ser vistas diretamente da plataforma.

### **Como era antes?**

Eu não cheguei a pegar o sistema antes da plataforma, aí eu não posso falar muita coisa.

### **O que mudou?**

#### **O que os clientes/colegas/superiores falam sobre a plataforma?**

Conversando com colegas, principalmente colegas mais antigos, eles comentam o seguinte fato: a plataforma é uma tecnologia surpreendente pois, cada vez mais o recursos obtidos através deles são favoráveis ao funcionamento do banco.

## **OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE**

### **Os sistemas que você usa te ajudam a se aproximar do seu cliente? Como?**

Eu acredito que sim, os sistemas, por exemplo, você identifica os dados do cliente. Onde o seguinte, você pode saber, ele tem um carro, mas não possui um seguro, ele possui um filho menor de 18 anos, pode oferecer uma previdência para aquele filho, É uma forma de conquistar o cliente, de utilizar o telemarketing para oferecer novos produtos e serviços que o banco a cada dia cria, entre outras coisas.

### **Você acredita que o sistema de informações (plataforma de atendimento) que você utiliza te auxilia na construção do relacionamento com o cliente?**

Como certeza, o plataforma ele veio pra mudar o banco, tudo que nós fazemos todos os contatos, nós registramos o contato que é feito com o cliente, às vezes o cliente não possui telefone através do plataforma nós conseguimos, é ... nós conseguimos registrar contatos com os clientes e aquele que não conseguimos, nós registramos o contrato para que quando esse cliente vier utilizar um dos meios de canais de atendimento como o autoatendimento ou por internet também ele atualize seu cadastro.

### **A organização obtém resultados satisfatórios nesse processo?**

Sim, pois através do plataforma foram criados os chamados carteiras, onde essas carteiras indicam os clientes que estão propensos a diversos produtos e serviços, ou seja, é ... no plataforma nós conseguimos obter informações de uma carteira de clientes, onde aqueles clientes tem a necessidade de um empréstimo, onde esses clientes tem a necessidade de fazer um investimento a longo ou a curto prazo, entre outras modalidades.

**Se você fosse o presidente do banco, você implementaria um sistema como a plataforma? Porque?**

Sim, com certeza implementaria e cada vez mais buscaria as atualizações para ele, pois é um sistema muito moderno, porém necessita de atualizações, ou seja, o plataforma veio trazer muitos benefícios para o banco como eu já tinha citado anteriormente, como captação de novos clientes, é... os antigos clientes, eles... utilizarem novos produtos e serviços que ao passar do tempo o banco vai criando, e fidelizar cada vez mais os antigos, e a tendência é de cada vez mais trazer benefícios a longo prazo a curto e longo prazo.

## **ENTREVISTA 3**

### **SOBRE O TRABALHO NO BANCO**

#### **Há quanto tempo você trabalha no Banco?**

Sete anos e 16 dias.

### **QUESTÕES SOBRE O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE**

#### **Como é trabalhado o relacionamento com o cliente, como ocorre a interação com ele e os contatos no pós-venda?**

O relacionamento é administrado pelo plataforma, onde fica registrado todo o histórico de produtos que o cliente já comprou, que ele já adquiriu, que ele já utilizou, as vezes que ele foi atendido, as vezes que ele foi contatado pela central de atendimento ou pelos funcionários do banco né? Fica todo um registro pra que toda vez que você atender esse cliente você tenha um controle do que é que foi tratado com ele de outras vez. A interação a gente faz contato telefônico né? ou o cliente dirige-se até a agência, mas tanto o contato telefônico como o contato pessoal, ou contato virtual, via internet, ou no terminal de atendimento tudo fica registrado no plataforma.

#### **Como você faz quando um cliente novo vem até a agência?**

Um cliente novo a gente faz opré-cadastro, e a gente atende ele como não correntista. Porque a gente só considera que o cliente é cliente do banco quando ele tem conta no banco.

#### **Como você faz quando um cliente antigo não está mais vindo à agência?**

O plataforma ele sinaliza mensalmente o relatório de clientes que estão propensos a sair, ou seja a deixar de ser cliente do banco, né? Esse relatório a gente vai, verifica quem são, quais são os comportamentos que ele tá tendo e faz uma análise e liga pra esse clientes verificando o que é que tá acontecendo que ele não tá mais se relacionando como antes né? Então isso sinaliza muitas vezes e a gente consegue evitar na maioria dos casos que ele saia da agência, que ele va para a concorrência.

## **SOBRE A TECNOLOGIA E O TRABALHO NO BANCO**

### **Como você acha que a tecnologia auxilia seu trabalho no Banco?**

Hoje em dia sem tecnologia, eu acho que seria impossível trabalhar né? É tanto que quando algo ta fora do ar a gente não consegue fazer nada né? Porque tudo, tudo da gente depende da tecnologia, dos sistemas de informação.

### **Quais são os sistemas que você utiliza no seu trabalho?**

A gente utiliza o SISBB, que é um programa que o banco já usa há mais de 20 anos, porém todas as suas utilidades “tão” sendo migradas para o plataforma, que é uma versão mais nova, mais recente e bem mais moderna. E o GA também algumas coisas também “tão” sendo migradas para o plataforma, de forma que no futuro a gente só vai utilizar um programa só que é o plataforma, “né”? A intranet a gente só usa para serviços administrativos.

## **SOBRE O SISTEMA DE RELACIONAMENTO (PLATAFORMA DE ATENDIMENTO) E O TRABALHO NO BANCO**

### **Eu soube que foi implementado recentemente a plataforma de atendimento.**

#### **Como foi a implementação?**

O banco criou um programa chamado BB 2.0, como uma estratégia de marketing interna do banco, pra que os funcionários aderissem à nova ferramenta, porque a gente “tá” muito bitolado a utilizar a ferramenta antiga que é o SISBB e o GA. Com essa nova, com essa estratégia, com esse marketing, a maioria dos funcionários aderiram bem a nova tecnologia e passaram utilizar, já que eles tem uma certa dificuldade em mudar a cultura que você construiu durante tantos anos, mas... ai o banco dessa forma “né”? Dentro da estratégia também criou cursos, né pra que a gente fosse conhecendo previamente “né”? o programa novo e também ele esta migrando gradativamente pra que a gente não sinta tanta dificuldade. Se migrasse tudo de uma vez provavelmente a gente ficaria meio perdido.

#### **Como é a plataforma?**

A plataforma é um sistema que roda em ambiente web, ele tem um visual, um layout muito moderno, muito bonito. As informações são organizadas de forma que eu atendo o cliente mais rápido e mais efetivamente “né”? ele me dá, por exemplo pequenas pendências como uma falta de entrega de cartão, uma possível restrição que o cliente tenha, o produto que eu

devo oferecer a ele de acordo com seu comportamento então, a plataforma ela “tá” numa base “né”? de forma que ela facilita o atendimento e também o relacionamento e a venda com o cliente.

**SITUAÇÃO: UM CLIENTE CHEGA À AGÊNCIA PARA SER ATENDIDO. COMO VOCÊ USA A PLATARFORMA? MOSTRE-ME COMO É.**

Na plataforma a gente tem, o que a gente chama de fila de atendimento. O cliente quando ele chega, quando ele pisa na agência ele é recebido por um funcionário na sala de autoatendimento que emite sua senha ou ele tem um equipamento chamado de TDS que é um dispensador de senha onde o cliente passa seu cartão e retira sua senha. O próprio sistema, o próprio plataforma vai direcionar qual é o setor que o cliente vai procurar de acordo com sua necessidade e de acordo com o tipo de pessoa que agente tá tratando “né”? então aí, dessa forma a gente organiza melhor o atendimento, de forma que o cliente ele não fica perdido quando ele chega na agência, ele já sabe direto com que ele vai falar, muitas vezes até o nome do gerente que vai tratar com ele. Quando eu recebo o meu cliente que o TDS já direcionou pra minha mesa “né”? o sistema ele gera essa fila “né”? eu vou chamando na ordem de chegada ou em ordem de prioridade, que tem as pessoas que são atendimento prioritário que são chamadas mais rapidamente, aí essa pessoa é chamada na fila e o sistema já abre pra mim o perfil do cliente “né”? com quem eu “tô” lidando, qual o seu nome, qual sua idade, o que é que ele faz “né”? quais são os produtos que ele utiliza quais são os produtos que ele tem potencial pra utilizar, então a gente vai tratar o cliente em cima das informações que o sistema nos apresentou e “né”? atender a necessidade que ele veio buscar mais também provocar algo que o sistema nos diz que ele pode ter potencial. Então isso facilita muito a questão da venda e do relacionamento, melhorou bastante.

**Como era antes?**

Antes da plataforma, primeiro que o cliente não tinha alguém que o orientasse na sala de atendimento. Ele chegava, muitas vezes perguntava ao vigilante ou a um estagiário, é pra onde ele iria pra resolver determinado assunto, então ele chegava meio perdido, aí o cliente às vezes enfrentava algumas filas em um setor que as vezes nem era o que ele ia tratar ou ia resolver seu problema. Nós chamávamos o cliente por ordem de chegada, mas isso também como a gente não tinha muito controle, muito clientes furavam fila né? outros ficavam chateados, isso provocava muita insatisfação no atendimento. Então... e as vezes também a gente tentava incluir esse mesmo sistema de senhas com uma senha manual, a gente

numerava, fazia no computador a numeração de senhas e ia distribuindo no início do atendimento, mas a gente ia chamando verbalmente cliente por cliente pela numeração de senhas que a gente ia atendendo. Porém não, a gente não tinha na hora do atendimento o leque de informações que a gente possui hoje dos clientes.

### **O que mudou?**

Quando o cliente chega na minha mesa eu já sei com quem eu to tratando, já sei com quem eu vou falar “né”? qual é o perfil desse cliente, o que é que ele tem de pendência com a gente, o que é que ele sente necessidade e o que é que ele tem de potencial pra consumir. Que antigamente eu teria que pesquisar em vários sistemas pra conseguir atender “né”? da forma que eu atendo hoje. Então algo que eu faria antes em 10 ou 15 minutos, hoje eu faço em apenas meio minuto ou 1 minuto.

### **O que os clientes/colegas/superiores falam sobre a plataforma?**

Bem, de um modo geral todo mundo acha que melhorou. Como toda mudança há uma certa necessidade de adaptação, uma certa dificuldade “né”? tanto pra os clientes que não “tão” acostumados a pegar a senha ou que muitas vezes por falta de informação não sabem bem o que querem tratar na agência, certo? ou também aqueles colegas que tem uma certa dificuldade em mudanças ou de uso de tecnologias novas. Porém no geral, no contexto geral, a avaliação é super positiva tanto dos clientes que de certa forma agilizou o seu atendimento, a gente consegue atendê-lo mais rápido, de forma mais eficiente “né”? e com isso gerar mais negócios. Pra os colegas também facilita porque a gente até digitar menos a gente digita, hoje só com o mouse a gente vai e utiliza várias ferramentas, que antes a gente só fazia através de digitação. E com relação aos superiores eles cobram muitos que a gente utilize plataforma, inclusive isso é acompanhado, eles tem lá o acompanhamento de quantos clientes a gente atendeu pelo plataforma ou não atendeu e claro, com é uma ferramenta altamente moderna e eficaz eles cobram que a gente utilize porque melhora muito o nosso trabalho e o nosso desempenho.

## **OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE**

### **Os sistemas que você usa te ajudam a se aproximar do seu cliente? Como?**

Com certeza “né”? de forma que toda vez que o cliente interage com o banco seja por meio qual for, eu vou ter essas informações. Há situações até interessantes que o cliente, em casa, entra na sua conta na internet e simula lá, por exemplo um financiamento imobiliário, quando o cliente senta na nossa mesa, ele fica encantado quando a gente é... diz “né”? que ele simulou “né”? pergunta se ele “tá” pensando em comprar um imóvel, aí ele fica até surpreso “né”? em saber que o banco já sabe que ele “tá” com aquela intenção de adquirir aquele produto. Então isso ajuda bastante, encanta o cliente “né”? e faz com que a gente sempre ofereça aquilo que o cliente quer.

### **Você acredita que o sistema de informações (plataforma de atendimento) que você utiliza te auxilia na construção do relacionamento com o cliente?**

Com certeza, com certeza.

### **A organização obtém resultados satisfatórios nesse processo?**

Com certeza “né”? todas as unidades de negócio do banco, houve uma melhoria significativa no ramo de negócios que o banco tem com o cliente e uma melhoria “né”? na qualidade do atendimento a partir da plataforma.

### **Se você fosse o presidente do banco, você implementaria um sistema como a plataforma?**

Com certeza, porque ele é um sistema que todos ganham, o cliente ganha porque ele é melhor atendido “né”? tem suas necessidades melhores atendidas. O funcionário ganha porque ele atende mais rápido consegue produzir mais, vender mais, crescer mais na instituição e o próprio banco ganha porque vai fazer mais negócios, vai ter clientes mais fidelizados, clientes mais satisfeitos e clientes mais satisfeitos geram negócios e lucros para a empresa.

## APÊNDICE B - CATEGORIAS

<b>Segmentação</b>	
Fala	Entrevistado
<p>[...] Saber qual o perfil do cliente. Porque existem vários perfis aqui na empresa. O perfil poupador, investidor, [...] o arrojado, então eu faço essa triagem.[...]</p> <p>Existe também na plataforma, é, também, uma lista de público-alvo, que é por essa lista que nós trabalhamos a carteira do banco “né”? a carteira da nossa agência. Lá mostra quais são os clientes que estão propensos a adquirir um CDC, adquirir um financiamento de imóveis, de automóveis, um seguro, uma previdência, uma capitalização enfim os diversos os serviços e produtos que o banco oferece, certo?[...]</p> <p>Ela ajuda também a oferecer o produto que realmente é necessário ao cliente, que isso é bem importante [...]</p>	<b>Entrevistado 1</b>
<p>A plataforma é um sistema onde, assim que você acessa, identificando o cliente você obtém muitas informações sobre o cliente, por exemplo, idade, telefone, endereço, perfil dele, se ele tem um perfil poupador, ou tomador, de recursos, entre outras finalidades.</p> <p>[...]através do plataforma foram criados os chamados carteiras, onde essas carteiras indicam os clientes que estão propensos a diversos produtos e serviços, ou seja, é...no plataforma nós conseguimos obter informações de uma carteira de clientes, onde aqueles clientes tem a necessidade de um empréstimo, onde esses clientes tem a necessidade de fazer um investimento a longo ou a curto prazo, entre outras modalidades.</p>	<b>Entrevistado 2</b>
<p>[...] o sistema já abre pra mim o perfil do cliente “né”? com quem eu “tô” lidando, qual o seu nome, qual sua idade, o que é que ele faz “né”? quais são os produtos que ele utiliza quais são os produtos que ele tem potencial pra utilizar, então a gente vai tratar o cliente [...]</p>	<b>Entrevistado 3</b>

<b>Interação</b>	
Fala	Entrevistado
<p>Bom, a plataforma nos ajuda muito nesse aspecto. [...]</p> <p>Aqui você grava toda interação do cliente, o que foi que ele veio fazer e a satisfação dele, se ele conseguiu o objetivo dele ou não, certo? A partir do próximo encontro é que agente começa a trabalhar essa interação de poder oferecer o que realmente o cliente</p>	<b>Entrevistado 1</b>

<p>necessita e o que ele é público-alvo também certo? No primeiro momento pode acontecer, ou o cliente vem aqui e a gente faz a triagem do que precisou, para futuramente oferecer, ou então como eu falei tem a ferramenta aqui no sistema que filtra esses clientes que já tiveram interação e que nós entramos em contato com o cliente através do telefone para oferecer o produto, explicar, tirar dúvidas e quem sabe até fazer a contratação pelo telefone.</p> <p>[...] o telefone é importante no cadastro do banco é dessa forma que o banco tem uma interação à distância com o cliente né isso? Aqui mostra questões de interação com o cliente, você “tá” vendo aqui “oh”, “cliente com pendência de entrega de cartão”, certo? que isso já é uma forma de eu poder é, disponibilizar já esse cartão pro cliente.</p> <p>[...] É como eu falei anteriormente, toda a interação que o cliente realiza com o banco, seja na internet, seja no terminal de autoatendimento ou então presencialmente na sala de atendimento fica registrado no sistema. [...]</p>	
<p>A interação com ele, nós procuramos sempre fidelizar cada vez mais o cliente, ou seja, o cliente muitas vezes ele a procura de apenas um produto, é... um produto ou um serviço, mas nós mostramos algo mais do que ele esperava.</p>	<b>Entrevistado 2</b>
<p>A interação a gente faz contato telefônico “né”? ou o cliente dirige-se até a agência, mas tanto o contato telefônico como o contato pessoal, ou contato virtual, via internet, ou no terminal de atendimento tudo fica registrado no plataforma.</p>	<b>Entrevistado 3</b>

<b>Relacionamento</b>	
Fala	Entrevistado
<p>A plataforma ela começa ser trabalhada na hora que o cliente chega na agência a partir do momento que o cliente ele lá na sala de autoatendimento ele retira a senha pra ser atendido [...] ele se identifica. Quando ele entra na sala de atendimento ele vai ser chamado pelo nome, que é pra ...já começa daí “né”? Pra mostrar que o cliente tem importância muito grande pra o banco e também é uma forma de impressionar “né”? [...]</p> <p>Aqui, mostra aqui também histórico de contatos, mostra todos os contatos que o banco manteve com o cliente, “tá” vendo “oh”? Datas, horários, o motivo, “tá” vendo “oh”? Até questão de aniversário a plataforma mostra e também quando o cliente ele faz interação com o banco [...]</p> <p>Com a plataforma tudo mudou, porque a plataforma ela tem o intuito de registrar qual foi o interesse do cliente comparecer a agência.</p> <p>[...] o sistema daqui do banco faz com que eu me sint</p>	<b>Entrevistado 1</b>

<p>um pouco mais íntimo do cliente. Eu gosto de oferecer o que realmente o cliente necessita, então ele de certa forma ele ajuda me aproximar mais e oferecer o produto adequado pra ele.</p> <p>[...] Isso ajuda o banco a mostrar o que o cliente está propenso a adquirir futuramente através do oferecimento do funcionário que é justamente a partir daí. Com as interações anteriores é que o funcionário consegue visualizar na plataforma o que o cliente simulou ou procurou se informar, pra naquele momento a gente oferecer o produto saber se o cliente ainda necessita e oferecer.</p>	
<p>O contato com o cliente, o relacionamento que a gente tem aqui com ele é muito bom [...]</p>	<b>Entrevistado 2</b>
<p>O relacionamento é administrado pelo plataforma, onde fica registrado todo o histórico de produtos que o cliente já comprou, que ele já adquiriu, que ele já utilizou, as vezes que ele foi atendido, as vezes que ele foi contatado pela central de atendimento ou pelos funcionários do banco “né”? Fica todo um registro pra que toda vez que você atender esse cliente você tenha um controle do que é que foi tratado com ele de outras vez.</p> <p>[...]a plataforma ela “tá” numa base “né”? de forma que ela facilita o atendimento e também o relacionamento e a venda com o cliente.</p> <p>[...] em cima das informações que o sistema nos apresentou e “né”? atender a necessidade que ele veio buscar mais também provocar algo que o sistema nos diz que ele pode ter potencial. Então isso facilita muito a questão da venda e do relacionamento, melhorou bastante.</p> <p>[...] houve uma melhoria significativa no ramo de negócios que o banco tem com o cliente [...]</p> <p>[...] ele é um sistema que todos ganham, o cliente ganha porque ele é melhor atendido “né”? tem suas necessidades melhores atendidas. O funcionário ganha porque ele atende mais rápido consegue produzir mais, vender mais, crescer mais na instituição e o próprio banco ganha porque vai fazer mais negócios, vai ter clientes mais fidelizados, clientes mais satisfeitos e clientes mais satisfeitos geram negócios e lucros para a empresa.</p>	<b>Entrevistado 3</b>

<b>Atendimento</b>	
Fala	Entrevistado
Antes da plataforma era complicado trabalhar porque só existiam dois sistemas, que era o GA, que era uma “plataforma retrógrada”, ela era arcaica, ela não tinha	<b>Entrevistado 1</b>

<p>tantas facilidades assim, não tinha tantos aplicativos como a plataforma tem. Não dava pra fazer um atendimento eficiente porque ficava faltando muitas informações pra poder oferecer “né”? o melhor produto ou serviço pra o cliente então o que é que a gente fazia? Chamava o cliente pelo GAA, e só fazia depois..., ai na conversa é que a gente identificava a necessidade dos clientes [...] não aparecia os produtos, só no final aparecia o resultado da interação com o cliente, o que é que o cliente veio fazer a agência e se a solicitação foi atendida ou não.</p> <p>[...] a plataforma melhorou muito o nosso trabalho, certo? é... é muito mais fácil atender o cliente hoje. Às vezes a gente não precisa nem conversar tanto com o cliente pra saber a necessidade dele, porque a plataforma já tá dizendo ali, o que é que ele está querendo [...]</p> <p>Ela [plataforma] nos auxilia muito pra nós podermos ver o portfólio dos produtos e serviços do cliente e também nos ajudar no oferecimento de produtos e serviços para o cliente.</p>	
<p>[...] com a implementação do novo sistema agora que é o plataforma, está cada vez auxiliando mais os funcionários no atendimento aos clientes.</p>	<p><b>Entrevistado 2</b></p>
<p>[...] As informações são organizadas de forma que eu atendo o cliente mais rápido e mais efetivamente “né”? ele me dá, por exemplo pequenas pendências como uma falta de entrega de cartão, uma possível restrição que o cliente tenha, o produto que eu devo oferecer a ele de acordo com seu comportamento [...]</p> <p>Na plataforma a gente tem, o que a gente chama de fila de atendimento. O cliente quando ele chega, quando ele pisa na agência ele é recebido por um funcionário na sala de autoatendimento que emite sua senha ou ele tem um equipamento chamado de TDS que é um dispensador de senha onde o cliente passa seu cartão e retira sua senha. O próprio sistema, o próprio plataforma vai direcionar qual é o setor que o cliente vai procurar de acordo com sua necessidade e de acordo com o tipo de pessoa que agente “tá” tratando “né”? então ai, dessa forma a gente “tá” organizar melhor o atendimento, de forma que o cliente ele não fica perdido quando ele chega na agência, ele já sabe direto com que ele vai falar, muitas vezes até o nome do gerente que vai tratar com ele. Quando eu recebo o meu cliente que o TDS já direcionou pra minha mesa “né”? o sistema ele gera essa fila “né”? eu vou chamando na ordem de chegada ou em ordem de prioridade, que tem as pessoas que são atendimento prioritário que são chamadas mais rapidamente, ai essa pessoa é chamada na fila [...]</p> <p>Antes da plataforma, primeiro que o cliente não tinha</p>	<p><b>Entrevistado 3</b></p>

<p>alguém que o orientasse na sala de atendimento. Ele chegava, muitas vezes perguntava ao vigilante ou a um estagiário, é pra onde ele iria pra resolver determinado assunto, então ele chegava meio perdido, aí o cliente às vezes enfrentava algumas filas em um setor que às vezes nem era o que ele ia tratar ou ia resolver seu problema. Nós chamávamos o cliente por onde ele chegava, mas isso também como a gente não tinha muito controle, muito clientes furavam fila né? outros ficavam chateados, isso provocava muita insatisfação no atendimento. Então... e as vezes também a gente tentava incluir esse mesmo sistema de senhas com uma senha manual, a gente numerava, fazia no computador a numeração de senhas e ia distribuindo no início do atendimento, mas a gente ia chamando verbalmente o cliente por cliente pela numeração de senhas que a gente ia atendendo. Porém não, a gente não tinha na hora do atendimento o leque de informações que a gente possui hoje dos clientes.</p> <p>Quando o cliente chega na minha mesa eu já sei com quem eu “tô” tratando, já sei com quem eu vou falar né? qual é o perfil desse cliente, o que é que ele tem de pendência com a gente, o que é que ele sente necessidade e o que é que ele tem de potencial pra consumir. Que antigamente eu teria que pesquisar em vários sistemas pra conseguir atender né? da forma que eu atendo hoje. Então algo que eu faria antes em 10 ou 15 minutos, hoje eu faço em apenas meio minuto ou 1 minuto.</p> <p>[...] de certa forma, agilizou o seu atendimento, a gente consegue atendê-lo mais rápido, de forma mais eficiente né? e com isso gerar mais negócios. [...]</p> <p>[...] melhora “né”? na qualidade do atendimento a partir da plataforma.</p>	
---	--

<b>Atração e obtenção de clientes</b>	
Fala	Entrevistado
<p>[quando um cliente novo vem até a agência] Eu procuro colher o máximo de informações possíveis dele. [...] Quando eu finalizo o atendimento do cliente, eu coloco as observações, a intenção do cliente, o interesse e também produtos que são propícios a ele “né”? pra quando já tiver uma próxima interação ser melhor de poder oferecer o melhor produto pra ele.</p>	<b>Entrevistado 1</b>
<p>[...] o plataforma veio trazer muitos benefícios para o banco como eu já tinha citado anteriormente, como captação de novos clientes [...]</p> <p>Quando um cliente novo ele, vem até a nossa agência geralmente ele vem em busca do serviço básico, que é a conta corrente, entre o serviço básico, entre o cliente</p>	<b>Entrevistado 2</b>

e o banco. A partir daí, nós mostraremos outros serviços, produtos e serviços [...]	
	<b>Entrevistado 3</b>

<b>Retenção de clientes</b>	
<b>Fala</b>	<b>Entrevistado</b>
[...] o sistema filtra os clientes que faz tempo que não fazem movimentações na conta, então nós entramos em contato com esses clientes pra poder saber o que “tá” acontecendo, “né”? Se o cliente “tá” recebendo seus proventos em outro banco, se o cliente ele está com dificuldades financeiras, se o cliente ele acha que pra poder ser encerrada a conta, basta deixar de movimentar a conta. É até uma forma de rentabilização do cliente, porque o cliente se sente importante nesse momento. Então o banco criou essa ferramenta que é pra nós podermos manter contato com esse cliente, querer saber suas necessidades, o porquê de não estar mais operando com a gente e pra gente poder fazer o possível pra não perder o cliente, “né”?saber da necessidade dele e ajudá-lo da melhor maneira possível, a gente faz essa interação que é pra poder alertá-lo, entrar em contato pra querer saber os motivos e poder mostrar a importância que o cliente é pra nossa empresa.	<b>Entrevistado 1</b>
Nós procuramos entrar em contato com o cliente, ver qual motivo ele não ter aparecido mais na agência, e vemos a movimentação, se ele tem utilizado produtos e serviços ou não, pra poder procurar saber o que está acontecendo com o cliente. [...] os antigos clientes, eles... utilizarem novos produtos e serviços que ao passar do tempo o banco vai criando, e fidelizar cada vez mais os antigos	<b>Entrevistado 2</b>
O plataforma ele sinaliza mensalmente o relatório de clientes que estão propensos a sair, ou seja, a deixar de ser cliente do banco, “né”? Esse relatório a gente vai, verifica quem são, quais são os comportamentos que ele tá tendo e faz uma análise e liga pra esses clientes verificando o que é que “tá” acontecendo que ele não “tá” mais se relacionando como antes “né”? Então isso sinaliza muitas vezes e a gente consegue evitar na maioria dos casos que ele saia da agência, que ele vá para a concorrência.	<b>Entrevistado 3</b>

<b>Satisfação dos clientes</b>	
<b>Fala</b>	<b>Entrevistado</b>
<p>O Banco do Brasil [...] não trabalha oferecendo qualquer tipo de produto ao cliente e sim o que realmente o cliente necessita então a plataforma ajuda muito na hora de fazer essa, vamos chamar de filtrar, filtrar a necessidade do cliente. Então, ela nos auxilia muito nesse ponto.</p> <p>[...]agente “tá” indo direto ao ponto de onde o cliente quer, onde o cliente precisa.</p>	<b>Entrevistado 1</b>
<p>Eu acredito que sim, os sistemas, por exemplo, você identifica os dados do cliente. Onde o seguinte, você pode saber, ele tem um carro, mas não possui um seguro, ele possui um filho menor de 18 anos, pode oferecer uma previdência para aquele filho, É uma forma de conquistar o cliente, de utilizar o telemarketing para oferecer novos produtos e serviços que o banco a cada dia cria, entre outras coisas.</p>	<b>Entrevistado 2</b>
<p>[...] Há situações até interessantes que o cliente, em casa, entra na sua conta na internet e simula lá, por exemplo um financiamento imobiliário, quando o cliente senta na nossa mesa, ele fica encantado quando a gente é... diz“né”? que ele simulou né ? pergunta se ele “tá” pensando em comprar um imóvel, ai ele fica até surpreso “né”? em saber que o banco já sabe que ele “tá” com aquela intenção de adquirir aquele produto. Então isso ajuda bastante, encanta o cliente “né”? e faz com que a gente sempre ofereça aquilo que o cliente quer.</p>	<b>Entrevistado 3</b>

<b>Registro de informações</b>	
<b>Fala</b>	<b>Entrevistado</b>
<p>[...] o sistema do Banco do Brasil também é um sistema que fica registrado todos os contatos, todas as simulações e todos os serviços que o cliente procurou saber, tanto aqui dentro da agência no ambiente de atendimento, como também nos terminais e internet. Então toda transação que o cliente faz em terminais, internet ou dentro da sala de atendimento no banco fica registrado, que é pra poder o sistema é... como é que eu posso dizer, direcionar que produto pode ser destinado oferecido pra o cliente.</p> <p>[...]ele vem até a sala de atendimento para ser atendido por um de nós fica gravado aqui. “o cliente simulou tal produto” [...] ou então o cliente vai até a sala de autoatendimento e faz uma simulação de um produto também fica gravado, “tá” vendo aqui, oh, terminal de autoatendimento, “né”? Internet, toda interação que o cliente faz com o banco fica registrado aqui. É dessa forma que nós, é, temos de oferecer o melhor produto pra o cliente. Ai oh, mostra cadastro, oferta pra</p>	<b>Entrevistado 1</b>

<p>cliente, tem a possibilidade de fazer até uma análise de crédito aqui pra o cliente.</p> <p>[...] Com certeza, ele ajuda muito é como eu disse “né”? Tudo que o cliente faz de simulação, de procura fica registrado no sistema e a plataforma é quem mostra a nós o que o cliente procurou e o que ele deseja futuramente pra ele.</p>	
<p>[...] se esse cliente tiver simulado empréstimo nos últimos trinta dias. Vai parecer para mim, eu posso, por exemplo, conversar com ele se ele já fez ou renovou o empréstimo dele, se ele não teria interesse, informar a taxa de juros, certo?</p> <p>o plataforma ele veio pra mudar o banco, tudo que nós fazemos todos os contatos, nós registramos o contato que é feito com o cliente, as vezes o cliente não possui telefone, através do plataforma nós conseguimos, é ... nós conseguimos registrar contatos com os clientes e aqueles que não conseguimos, nós registramos o contato para que quando esse cliente vier utilizar um dos meios de canais de atendimento como o autoatendimento ou por internet também ele atualize seu cadastro.</p>	<p><b>Entrevistado 2</b></p>
<p>[...] toda vez que o cliente interage com o banco seja por meio qual for, eu vou ter essas informações.</p>	<p><b>Entrevistado 3</b></p>