



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA - DAEC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC**

CRIZANTO MARCELUS GUIMARÃES PORTO

**ESTRATÉGIAS PARA FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES PESSOA FÍSICA DOS
PRINCIPAIS BANCOS COMERCIAIS DE CAMPINA GRANDE-PB**

**CAMPINA GRANDE
2015**

CRIZANTO MARCELUS GUIMARÃES PORTO

**ESTRATÉGIAS PARA FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES PESSOA FÍSICA DOS
PRINCIPAIS BANCOS COMERCIAIS DE CAMPINA GRANDE-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Curso de Administração, da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB - Campus I – Campina Grande – PB.

Orientadora: Profa. Ms. Vilza Maria Batista

Campina Grande
2015

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

P853e Porto, Crizanto Marcelus Guimarães
Estratégias de fidelização dos clientes pessoa física dos principais bancos comerciais de Campina Grande-PB [manuscrito] / Crizanto Marcelus Guimarães Porto. - 2015.
24 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2015.
"Orientação: Profa. Ma. Vilza Maria Batista, Departamento de Administração e Economia".

1. Serviços bancários 2. Estratégias de fidelização 3. Marketing de relacionamento 4. Marketing de Serviços. I.
Título. 21. ed. CDD 658.8

CRIZANTO MARCELUS GUIMARÃES PORTO

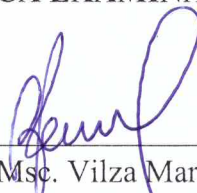
**ESTRATÉGIAS PARA FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES PESSOA FÍSICA DOS
PRINCIPAIS BANCOS COMERCIAIS DE CAMPINA GRANDE-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Curso de Administração, da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB - Campus I – Campina Grande – PB.

Aprovado em: 03 / 12 / 2015.

Nota: 8,5 (oito e meio)

BANCA EXAMINADORA



Profa. Msc. Vilza Maria Batista
Orientadora



Profa. Msc. Maria do Socorro Pinto de Carvalho Elisiário
Banca Examinadora



Profa. Dra. Waleska Silveira Lira
Banca Examinadora

ESTRATÉGIAS PARA FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES PESSOA FÍSICA DOS PRINCIPAIS BANCOS COMERCIAIS DE CAMPINA GRANDE-PB

PORTO, Crizanto Marcelus Guimarães¹
BATISTA, Vilza Maria²

RESUMO

O presente estudo pautou-se pelo objetivo principal de identificar as estratégias utilizadas pelos principais bancos comerciais do país em Campina Grande – PB para fidelizar seus clientes pessoa física. Neste sentido foi realizado um estudo exploratório-descritivo, que utilizou como meio, pesquisa bibliográfica e um estudo de campo, desenvolvido sob a perspectiva quanti-qualitativa. O instrumento de coleta de dados utilizado foi uma enquete, aplicada a uma amostra não probabilística por acessibilidade dos gerentes pessoa física de agências dos principais bancos comerciais, públicos e privados, instalados na cidade em questão. Os resultados apontam que as estratégias de fidelização utilizadas pelos bancos pesquisados, baseiam-se sobretudo, em aspectos que visam a personalização dos serviços, conforto e agilidade no atendimento de suas necessidades, o que ocorre por meio da acessibilidade e segmentação dos clientes. Contudo, conclui-se que diversificação de produtos e serviços; expansão; qualificação do quadro de pessoal e foco no cliente, como sendo fatores determinantes para a longevidade e lealdade na relação com os clientes, cativando-os e encantando-os, a causando superação de suas expectativas e mantendo-os fiéis.

Palavras-chave: Serviços bancários. Estratégias de fidelização. Marketing de relacionamento. Marketing de serviços.

ABSTRACT

This study was guided by the principal to identify the strategies used by major commercial banks of the country in Campina Grande - PB to retain its individual customers. In this sense it was performed an exploratory-descriptive study, which used as a means, literature and a field of study, developed under a quantitative and qualitative perspective. The data collection instrument used was a survey applied to a non-probabilistic sample by accessibility of individual branch managers of the major commercial banks, public and private, installed in the city in question. The results show that loyalty strategies used by banks surveyed are based mainly on aspects aimed at customization of services, comfort and agility in meeting their needs, which takes place through accessibility and customer segmentation. However, there is still concern about diversification of products and services; expansion; qualification of staff and customer focus, as determining factors for longevity and loyalty in the relationship with customers, captivating them and delighting them, causing the overcoming of their expectations and keeping them loyal.

Keywords: Banking services. Loyalty strategies. Relationship marketing. Marketing services.

¹ Graduando em Administração pela UEPB. E-mail: <crizanto_marcelo@hotmail.com

² Professora orientadora. Mestrado em Administração pela UFRN.

INTRODUÇÃO

As diversas transformações ocorridas no cenário socioeconômico mundial, mais especificamente, no Brasil, têm levado as organizações a desenvolverem novas estratégias para conquistarem e, sobretudo, reterem seus clientes. Isso porque, “a retenção de clientes é a válvula central que integra todas as dimensões de uma empresa e mede seu desempenho na criação de valor para seus clientes que constitui alicerce de qualquer sistema de negócios bem-sucedidos” (NEGRETTO, 2007, p. 22)

Considerando a criação de valor para o cliente como a força motriz para o processo de fidelização e, conseqüentemente, da geração de lucros para a empresa, o que muito embora seja um fator essencial, não deve ser considerado como o objetivo principal desta.

Segundo Berry (1983 apud OLIVEIRA, 2008, p. 17), a fidelização de clientes representa uma “forma de alcançar maior competitividade das empresas e maior satisfação dos clientes”. Nesse sentido, considerando tal fenômeno como algo que permeia mais o comportamento que a atitude dos clientes, Negretto (2007, p. 22), define fidelização como “resultado da atenção dada àquilo que é necessário para manter um cliente, seguida pela execução constante desse requisito”.

Independente do ramo de atuação da organização, a fidelização faz-se necessária, o que não é diferente para o setor bancário, especialmente por se tratar de um setor tão competitivo e similar, requerendo estratégias eficazes para a fidelização dos clientes e tais estratégias baseiam-se em várias ferramentas, dentre as quais, destaca-se o marketing de relacionamento. Trata-se de um setor altamente representativo na economia nacional, tendo em vista que no Brasil, o “saldo de operações de crédito cresceu de 28,3% do PIB em 2000 para 56,1% do PIB no final de 2013 [...], alcançando R\$ 2,7 trilhões”, conforme informações da FEBRABAN (2014).

O estudo tem como base os estudos de Laranjeira (2000), e Kondo et. Al (2009), que falam do fenômeno da fidelização de clientes bancários, servindo como base teórica para esse estudo, que se pauta na seguinte questão-problema: Quais as estratégias utilizadas pelas agências bancárias de Campina Grande – PB para fidelizar seus clientes pessoa física? No sentido de responder a tal questionamento, o objetivo desse trabalho foi identificar as estratégias utilizadas pelos principais bancos comerciais do país em Campina Grande – PB para fidelizar seus clientes pessoa física, justificando-se a sua realização pela relevância que representa para a comunidade acadêmica, assim como para a sociedade em geral, no sentido de contribuir cientificamente para a abordagem do assunto.

De acordo com o Banco Central do Brasil, autarquia que regula o funcionamento dessas instituições no país, os principais bancos comerciais da federação são Banco do Brasil S/A, Itaú Unibanco S/A, Caixa Econômica Federal, Bradesco S/A e Banco Santander S/A. Assim sendo, essa pesquisa tomou como base, agências dos respectivos bancos, na cidade de Campina Grande-PB, considerando serem os maiores participantes do mercado nesse setor.

O artigo é constituído de um referencial teórico, onde estão expostas as ideias de pesquisadores do assunto; metodologia, que explica os meios utilizados para a consecução da pesquisa; apresentação e análise dos resultados, ponto culminante em que se responde ao problema do estudo e se demonstra o alcance do objetivo e, por último, são apresentadas as considerações finais do autor, bem como as referências consultadas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 MARKETING DE SERVIÇOS

No século XX, a partir da Segunda Guerra Mundial, com a variedade de bens e serviços, os clientes passaram a ser os alvos essenciais das empresas, pois a venda tornou-se a preocupação fundamental para a maioria delas. Com os consumidores e o próprio mercado ocupando o centro desse lugar, a empresa deixou de ser considerada centro do universo econômico. Sobrevivência, prosperidade e crescimento, sob a nova forma do marketing, tornaram sua função principal, como observou Garcia (2012).

De acordo com Ferreira e Sganzerlla (2000 apud DUARTE, 2003), as empresas até os anos 60, tinham satisfação em manter relacionamentos duradouros e especiais com seus clientes. Mas a partir dos anos 60, 70 e 80, estes relacionamentos individuais que os mantinham fiéis, foram sacrificados. Desde lá, tornou-se impossível atingir aquele ponto de partida inicial que os deixavam fiéis. As mudanças que se seguiam, não eram apenas fruto do marketing, que passava por transformações, mas das exigências dos consumidores que vinham mudando, requisitando maior variedade de produtos e serviços. As organizações, atentas às novas demandas, investiram nesta mudança, visando às necessidades de mercado. Os anos 80 fracionaram os mercados consumidores e suas estruturas, pois era bem mais complexa as ofertas dos produtos.

Diante deste novo panorama de mercado, as empresas se viram obrigadas a reestabelecer o contato com seus clientes, aproximando-se deles, para começar um relacionamento duradouro com os mesmos. Para iniciar esse processo, algumas metas foram traçadas, são elas: coleta de dados, estudar informações sobre segmentos, bem como pesquisar

sobre usos e atitudes dos consumidores. Bretzke (2000 apud DUARTE, 2003), afirmou que o dever do marketing em estabelecer formas e necessidades de comunicação com os clientes, obrigou este a qualificar seu relacionamento com os clientes, em uma nova era, onde o indivíduo tinha nova dimensão.

O marketing de serviços foi pensado, entre outras coisas para criar, manter e transferir serviços aos clientes, e ter comunicação com todos que estão ligados à empresa. Os serviços começaram a ter atenção do marketing, que outrora, era ligado estritamente aos produtos. No fim dos anos 70, início dos anos 80, o marketing avançou aumentando seu escopo de atuação que passou a incluir os serviços.

O marketing de serviços tem algumas características, a saber: Intangibilidade – o serviço é tido como algo intangível. Realizado para o interessado; Inseparabilidade – produção e consumo ao mesmo tempo; Heterogeneidade – o serviço vai alterar de profissional para profissional, serviço para serviço. Nem sempre o serviço será bem executado, mesmo que seja feito pela mesma pessoa; Perecibilidade – o consumo e a prestação do serviço acontecem ao mesmo tempo.

Na identificação de mercados, dos produtos apropriados e dos interessados, no caso, os clientes, o marketing é importante, pois seu papel torna-se essencial nesta sondagem. A equipe envolvida no crescimento do negócio deve ter empenho e motivação, com um gestor criativo, pesquisando novos caminhos e soluções para atender os consumidores e o mercado. As empresas menos competitivas, muitas vezes tem fraca ou nem utiliza o marketing nas atividades de política empresarial. A sociedade, a economia, os clientes no ambiente externo, são alguns dos grandes desafios delas, pois trazer este conhecimento para o interior da organização acaba por transformá-la em uma base de estratégias políticas, como disse Drucker (1999 apud GARCIA, 2012).

Contudo, Porter (1999) citado pelo mesmo autor, fala de caminhos que os estabelecimentos buscam para se perpetuarem, no que ele chama de “vantagens competitivas”, pois com a competitividade em alta, é exigido um marketing bancário mais próximo do cliente.

2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O termo Marketing de Relacionamento surgiu na década de 80 na área acadêmica, que contestava a baixa eficácia do marketing convencional para muitas situações, e conquistou de vez o seu lugar de importância nas organizações. Pode ser considerado como a

criação de interações entre os componentes da cadeia produtiva de uma maneira em que haja criação de valor para todas as partes.

Seguindo o entendimento de Hooley (2001), o objetivo principal dessa área consiste em criar laços entre a empresa e seus clientes para melhorar o feedback e com isso enriquecer os seus prospectos da lealdade. Pode-se afirmar que o objetivo básico é a construção e a manutenção de uma base de clientes que sejam rentáveis para a organização. A construção desta base somente será possível na medida em que eles percebam que estão “ganhando” algo com esta relação. Por isso, a necessidade da criação de valor.

Depois de conquistar, o trabalho da empresa passa a ser de retenção do cliente, mediante a criação e manutenção de um relacionamento. O objetivo é transformar o cliente em um apoiador, ou seja, alguém que tem sentimentos positivos em relação à empresa. Comodidade, confiança e um relacionamento duradouro, na interação e organização da venda, são fatores que partem da percepção do cliente.

Segundo Vavra (1993 apud POLIDORO, 2006), esta confiança estabelecida traz resultados como a comodidade, por conhecer a empresa ou organização e, pela confiança adquirida por todo o trabalho envolvido.

Em uma visão mais ampla, no marketing de relacionamento, a importância dos relacionamentos que podem influenciar a satisfação dos clientes. Peppers e Rogers (apud POLIDORO, 2006, p. 25.), lembraram que a “participação do cliente é considerada uma medida de sucesso mais relevante que a participação de mercado, demonstrando que a manipulação e a gestão deles, ao longo do tempo, têm maior importância para a empresa que sua mera aquisição”. Portanto, as organizações se adequam e reformulam seus planos com os clientes para obter lucros em relação a determinadas empresas, entretanto, deve-se salientar que o lucro por ele mesmo, termina por abalar a credibilidade de quem pretende fazer negócios.

Para ter maior impacto sobre os clientes, Campos 2006 (apud GARCIA, 2012), lembra que diante de uma necessidade de causar impacto sobre os clientes, com o aumento da concorrência, as instituições bancárias desenvolveram um marketing sofisticado ao nível do setor financeiro e bancário. O autor ainda afirma que o marketing torna-se importante para o setor financeiro, pois enquanto processo, ele identifica a necessidade dos clientes e descobre como satisfazê-los de alguma forma, acrescentando algum valor oferecido. Ao identificar as necessidades, para fidelizar aqueles, é preciso satisfazê-los.

Negretto (2007) salienta que em um mundo globalizado, a empresa, independente do ramo onde atua, para se tornar competitiva, precisa voltar-se ao mercado. Satisfazer os

consumidores é condição necessária para a sobrevivência da empresa, pois ingressar com bens e serviços sem considerá-los, conduzirá a empresa para um rumo improvável. A fidelização deve fazer parte da cultura da organização, pensada a partir do seu alto escalão, tendo em vista que

A fidelização de clientes deve fazer parte do planejamento estratégico da empresa e não apenas do planejamento tático ou operacional. É de muita importância que a preocupação da retenção de clientes e a sua fidelização partam da administração e sejam propagadas por toda a organização do cliente e para a empresa o provável aumento da lucratividade e a sua manutenção no mercado. (NEGRETTO, 2007, P.43).

Entretanto, esta lucratividade interna, não deve ser percebida pelo cliente, pois este costuma se afastar de empresas que busquem apenas o lucro pelo lucro. A empresa deve demonstrar que está interessada nas questões deles, para ganhar confiança. Para que este marketing de relacionamento avance, entre outras coisas, é preciso segmentar o serviço de acordo com algum critério e valer-se da tecnologia da informação, a partir de uma base de dados existente e confiável, identificando o público-alvo, estabelecendo relacionamentos individuais, para conhecer os pontos de contato entre as partes, uma vez que,

Justifica-se a necessidade de um banco de dados pelo fato de que não se consegue estabelecer relacionamento com quem não se consegue identificar. Qualquer que seja o nível de interação como cliente, o marketing de relacionamento necessita de ferramentas que contribuam para a construção de relacionamentos de longo prazo e produtivos com o cliente. (NEGRETTO, 2007, P. 45).

Conhecendo o cliente, segundo o autor, a empresa é capaz de fornecer ao interessado o que ele espera e a forma como espera. Assim sendo, um gerente de relacionamento nesta questão é importante, pois ele é responsável pela relação constante com o cliente. Ele deve atuar de acordo com as normas e diretrizes da empresa, endossado em um plano de longo prazo e outro anual de relacionamento com o cliente.

Seria interessante disponibilidade de um ambiente diferenciado, reservado, para os clientes, onde estes sintam-se à vontade, com um profissional capacitado o atendendo de forma personalizada. Este ambiente adequado evita interrupções e a movimentação de pessoas, permitindo uma conversa livre, como apontado por Negretto (2007). Este diferencial a ser oferecido, é valorizado pelo cliente e gerador de satisfação.

Para o autor, chamar o cliente pelo nome demonstra um relacionamento próximo, que colabora com a retenção e fidelização deste. Não só o gerente de relacionamentos, mas os demais funcionários responsáveis pelo atendimento dos clientes-alvo precisam de treinamento específico, para que ajam de maneira cortês e educada, não vendo o cliente apenas como números. Fineza no trato com os clientes, agregando outros valores,

terminam por somar na hora de fidelizá-los. Manter o cliente informado em uma linguagem que ele possa entender colaborar no relacionamento entre as partes.

Kotler (apud LIMA, 2012, p. 34), observa que é imprescindível “construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios com partes-chave (clientes, fornecedores, distribuidores, empregados) a fim de conquistar ou manter negócios com ela”. Para manter estes negócios, aproximando os dois autores, é preciso proporcionar um clima de satisfação.

Para reter o cliente, Lima (2012), fala da necessidade de uma avaliação periódica de satisfação, percebendo as reações e reclamações dos clientes, monitorando os índices de perdas dos mesmos, sem esquecer-se de medir a qualidade dos produtos e serviços em alto nível. O cliente espera atendimento, credibilidade e preço justo, como pontos reais para satisfazê-los. Sobre os valores, diz-se que:

o valor percebido é o valor atribuído pelos clientes ao produto ou serviço, baseado na relação entre os benefícios que este trará, segundo a ótica do consumidor, e os custos percebidos para sua aquisição, comparativamente à concorrência [...]. Valor, aqui, não deve ser entendido apenas como preço, mas como tudo o que o cliente percebe como benefício e custo, Kotler (2009 apud LIMA, 2012, p. 09).

A satisfação do consumidor, de acordo com Kotler (1998, apud DUARTE, 2003), está ligada à satisfação ou insatisfação em relação à expectativa da pessoa. Para ele, o cliente satisfeito tem suas expectativas atendidas, o insatisfeito, de outra forma, fica desapontado com o desempenho das expectativas. Por outro lado, o cliente encantado é aquele que tem suas expectativas superadas.

Assim posto, experiência anterior de compras, recomendação de amigos, informações extras, promessas de empresas concorrentes, são influências nas expectativas dos clientes. Registre-se que tais expectativas se fazem presentes não apenas para o cliente de produtos, mas inclusive, para os clientes de serviços diversos, como os de serviços bancários. E, para que tal cliente possa ter experiências bem sucedidas que o encante, ou no mínimo, o satisfaça, as instituições bancárias necessitam lançar mão de estratégias cada vez mais bem pensadas, no sentido de reter seus clientes.

2.3 ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO NO SERVIÇO BANCÁRIO

Serviços bancários, de acordo a Federação Brasileira dos Bancos (FEBRABAN), é uma prestação que o banco faz com o cliente. Tem como características a cobrança de uma taxa ou tarifa em troca da sua realização. Segundo o órgão, com o avanço da internet, hoje os bancos, por meio de seus portais eletrônicos, proporcionam um verdadeiro cardápio de seus

serviços: opções de investimentos, modalidades de seguro, consórcios, empréstimos, planos de previdência entre outros.

Cobra (2000) conceitua serviços bancários como aqueles prestados por uma instituição bancária que acompanha os produtos utilizados por seus clientes, pessoas físicas e jurídicas. Segundo o autor, também em outros segmentos, a oferta de produtos e de serviços das instituições financeiras deve ser orientada para atender às necessidades e expectativas dos seus clientes.

Já os serviços, de maneira geral, conforme Zeithaml e Bitner (2000) são atos, processos e performances, bem como todas as atividades econômicas cujo produto não é físico nem construído. Uma das características do serviço é que ele é consumido na hora em que é produzido e prevê valor agregado, em formas como: conveniência, divertimento, economia de tempo, conforto ou saúde. É, portanto, essencialmente intangível e dedicado, primordialmente, a quem o consome.

Segundo o presidente da FEBRABAN, o Sr. Portugal Filho (2011), o setor financeiro, como também, o setor bancário exerce um papel fundamental para o desenvolvimento econômico de qualquer país, inclusive do Brasil. Da mesma forma que os bancos são importantes para o crescimento da economia, eles não conseguem prosperar se a economia do país vai mal. Há assim, uma ligação entre uma economia forte e próspera e um setor bancário sólido e eficiente. E esta ligação contribui para gerar um alinhamento entre os ganhos do setor e os interesses do país (FEBRABAN, 2011).

De modo geral, segundo Kondo et al. (2009), a fidelização de clientes pelos bancos brasileiros se dá, na maioria dos casos, em atender clientes de todas as classes. Porém estratégias distintas produzem diferentes níveis de satisfação, com isso a consequência é simular a capacidade de fidelização dessas pessoas nos bancos onde são clientes.

Atualmente, existe no mercado bancário uma competição acirrada, cujo foco são os clientes. Com o passar dos anos foi preciso aperfeiçoar os produtos e serviços para se adequarem tanto aos clientes existentes, quanto atender aos novos usuários de produtos e serviços bancários.

Laranjeira (2000), mostra que a indústria bancária é bastante dinâmica e nas últimas duas décadas sofreu várias transformações, transformações estas provocadas pela globalização e pela desregulamentação do mercado, que em 1988 proporcionou às instituições bancárias a possibilidade de operarem com várias atividades financeiras, os chamados bancos múltiplos. A autora descreve ainda que depois de 1994 houve grande investimento em

tecnologia, gerando novos serviços tais como *internet banking*, caixas eletrônicos, *fone banking* e outras ferramentas que facilitam a vida dos usuários. Com isso, as agências bancárias diminuíram seu espaço físico, modernizaram-se e reduziram o número de funcionários.

Todas essas mudanças provocaram o aumento da competitividade e melhoraram a prestação dos serviços bancários no mercado financeiro, bem como permitiram o acesso de pessoas de baixa renda aos produtos bancários. Com o aumento da clientela, houve necessidade de uma reformulação na prestação de serviços bancários, o que acarretou a necessidade de segmentação do mercado e a possibilidade de fidelização dos clientes.

Porter, 1999 (apud BRANDÃO et al., 2005), lembra que diante da competitividade do setor bancário, as estratégias vêm mudando devido ao grau de concentração e internacionalização, mostrando que algumas estratégias que foram válidas não são mais efetivas. Diferenciação, baixo custo e foco, são as várias formas de estratégia de posicionamento dos competidores, dentro das variadas estratégias usadas por eles, para se diferenciarem e garantirem um relacionamento duradouro com seus clientes.

O cliente, na comunicação eficiente com sua agência, não quer explicações, mas soluções para os seus problemas. Sendo assim, é importante observar a qualidade dos meios de serviços disponibilizados, quando o cliente precisar. Tais quais: atendimento pessoal, Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC), o sítio da instituição com o fale conosco online e a Ouvidoria.

Assim, o marketing de serviços evoluiu à medida que o setor terciário da economia obteve destaque, lembrando que nos países desenvolvidos este setor é responsável pela maior parte do seu PIB, segundo mesmo autor.

Alguns pontos determinam a satisfação dos clientes, em relação aos bancos, a saber: bom atendimento, confiança, preços adequados, solidez, interesse, agilidade, cordialidade, conhecimento e acesso às informações. Mau humor, ineficiência e incapacidade, são fatores que determinam o abandono a uma instituição financeira, de acordo com LIMA (2012).

Os bancos ou instituições que queiram fidelizar seus clientes, devem lembrarem-se do que disse Kotler, (1995 apud LIMA, 2012, p. 07), segundo o qual, “marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros.” Os produtos são os meios de os bancos chegarem aos seus clientes, entretanto, aqueles não são os únicos meios sólidos da relação entre instituições e clientes. Vale lembrar que os valores bem definidos e claros solidificam e torna mais confiante a relação com os envolvidos.

3 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE PESQUISADO

Campina Grande é a segunda maior cidade do estado da Paraíba, tem uma população estimada em 402.912 habitantes (2014). Está situada, mais precisamente, na microrregião do Agreste da Borborema, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia Estatística – IBGE.

De acordo com o instituto, a cidade possui 23 agências bancárias, as quais, possuem juntas, um montante de R\$ 515.283.931,00 aplicados em contas de depósitos a prazo; R\$ 222.499.818,00 aplicados em contas de depósito à vista, somando-se a parte que corresponde ao governo com a parte que corresponde ao privado; e R\$ 1.113.392.616,00 aplicados na caderneta de poupança dessas agências, como demonstram dados do IBGE.

O município tem um forte viés para o ensino superior. Possui atualmente, cerca de dez instituições de ensino superior, sendo duas delas públicas. Na economia, prevalece o setor de comércio e serviços, que emprega hoje, formalmente, a maior parte da população economicamente ativa da cidade e é responsável por aproximadamente 69,5% do Produto Interno Bruto (PIB), seguido pela indústria, que é responsável por cerca de 30% do PIB campinense (IBGE). Já a rede bancária de Campina Grande emprega de maneira formal, atualmente, cerca de 580 funcionários, segundo informações do site Bancarioscg.

Em consonância com dados da Federação das Indústrias do Estado da Paraíba Campina Grande é responsável por 50,9% das exportações do Estado, o que confirma a força da indústria da cidade no cenário estadual. Por outro lado, segundo a FIEP o município importa muito pouco, respondendo por 8,6% das importações do Estado, fazendo com que sua balança comercial se comporte de forma superavitária, impactando de maneira bastante positiva para os bancos da cidade, de acordo com a FIEP (2013).

4 METODOLOGIA

O termo pesquisa deriva do latim, *perquirere* que significa “perquirir, buscar com cuidado, informar-se de”, conforme entendimento de Silva (2004, apud DEL-MASSO, 2013, p.1). Já para Borba (2004 apud IDEM, 2013, p. 1), na concepção da língua portuguesa, pesquisa é entendida como “ação de pesquisar, busca, investigação; trabalho científico que registra os resultados de uma investigação”.

No sentido de alcançar os objetivos deste estudo, que foi identificar as estratégias utilizadas pelos principais bancos comerciais do país em Campina Grande – PB para fidelizar

seus clientes pessoa física foi desenvolvido um estudo exploratório-descritivo, que utilizou como meio, pesquisa bibliográfica e um estudo de campo, desenvolvido sob a perspectiva quanti-qualitativa.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário com perguntas abertas e fechadas, aplicada a uma amostra não probabilística por acessibilidade com gerentes pessoa física das agências dos cinco principais bancos comerciais, públicos e privados, instalados na cidade em questão. Tal ferramenta compôs-se de dois blocos, em que o primeiro pesquisou o perfil socioeconômico dos gerentes e o segundo, compôs-se de uma questão subjetiva a saber: Quais as estratégias que o banco onde trabalha utiliza para fidelizar seus clientes pessoa física?

A coleta de dados foi feita de forma pessoal e eletrônica, via e-mail, durante o mês de maio de 2015, período em que foi feita a distribuição da pesquisa ao público-alvo, para todo o universo de gerentes pessoa física dos bancos em estudo, e, posteriormente recolhidas ou recebidas como resposta no endereço eletrônico do autor, quando detectou-se o percentual supracitado. Em seguida, após a junção dos instrumentos que retornaram respondidos, foi feita a análise, na qual foram utilizadas as frequências relativas e absolutas no primeiro bloco; e no segundo, por se tratar de um elemento qualitativo, que não utiliza de tratamento estatístico, foi feita a análise de conteúdo dos dados primários, a partir do qual foram identificadas e agrupadas as variáveis citadas pelos respondentes, as quais foram destacadas, justificadas com citações transcritas dos depoimentos dos respondentes e comentadas a partir da visão de autores como Kondo et al. (2009) e Laranjeira (2000), que constituem a base teórica desse estudo.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

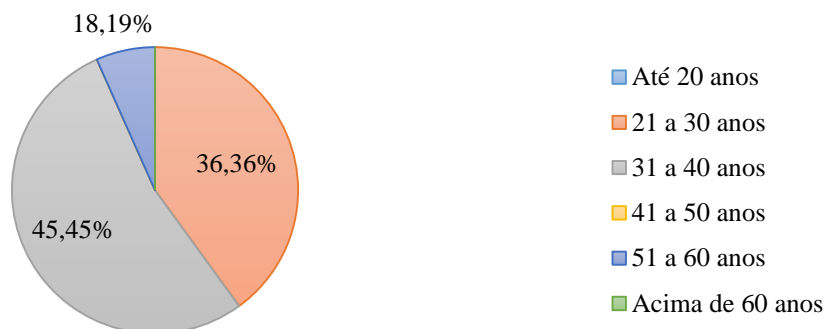
Nesta seção serão apresentados os resultados obtidos na aplicação da enquete, considerando que o ponto 5.1 corresponde ao perfil dos entrevistados e o 5.2, à apresentação dos seus depoimentos e 5.3, às estratégias de fidelização dos clientes pessoa física, segundo declarações fornecidas por aqueles, as quais foram transcritas, respeitando a expressão escrita de cada gerente e analisada sob a ótica de outros autores.

5.1 PERFIL DO ENTREVISTADO

Analisando a figura 1, que trata da dimensão faixa-etária, observa-se que a maioria dos entrevistados (45,45%) tem entre 31 e 40 anos de idade, seguido por aqueles que têm entre 21 e 30 anos (36,36%), enquanto os gerentes com idade entre 51 e 60 anos, representam apenas

18,19%, não havendo frequência nas demais faixas-etárias, o que leva a inferir que a quase totalidade dos participantes da pesquisa é composta de pessoas jovens, conforme padrões nacionais.

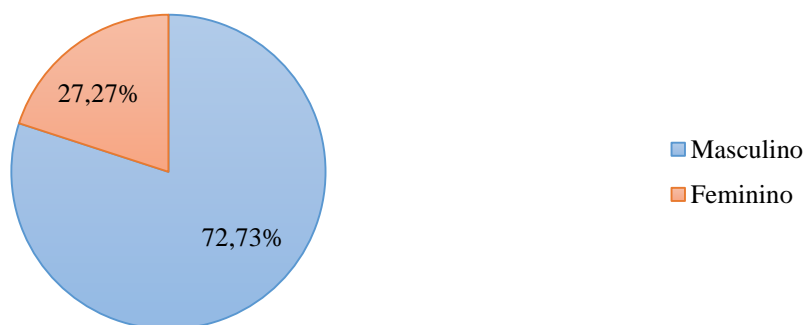
Figura 1: Faixa-etária



Fonte: Pesquisa direta, mai. 2015.

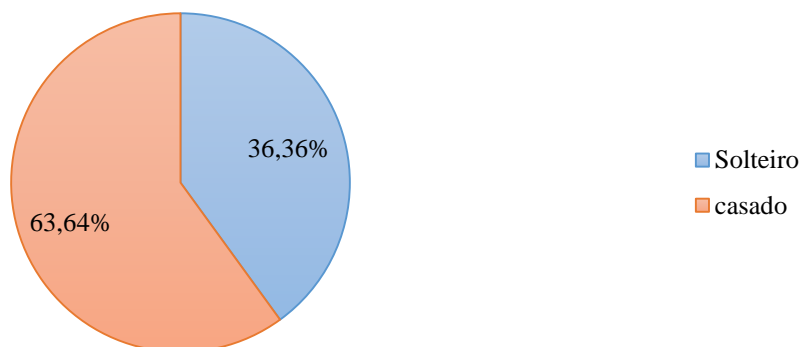
Em relação ao gênero, 72,73% dos respondentes é formada por pessoas do gênero masculino, enquanto os demais 27,27% são compostos por mulheres, conforme disposto na figura 2. Dessa forma, com base nessa informação, pode-se inferir essa é uma área de atuação com predominância masculina.

Figura 2: Sexo



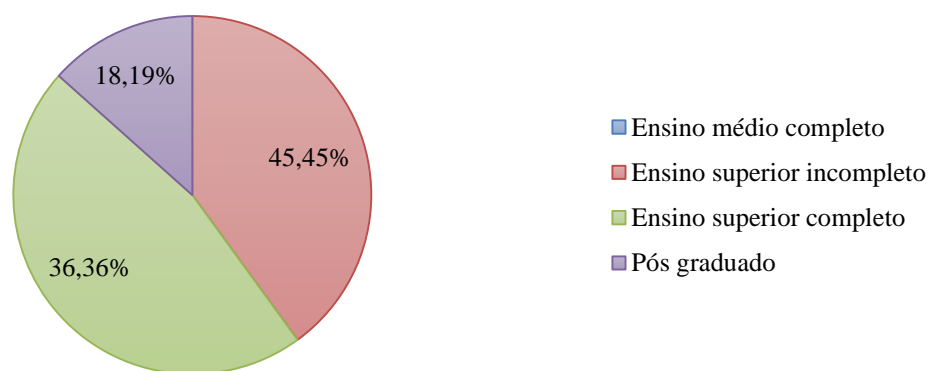
Fonte: Pesquisa direta, mai. 2015.

No que diz respeito ao estado civil, 63,64% dos respondentes, ou seja, a maioria, declarou-se casado, ao passo que os demais 36,36% consideram-se solteiros, demonstrando uma acentuada preponderância do primeiro grupo sobre o segundo, como demonstrado na figura 3.

Figura 3: Estado civil

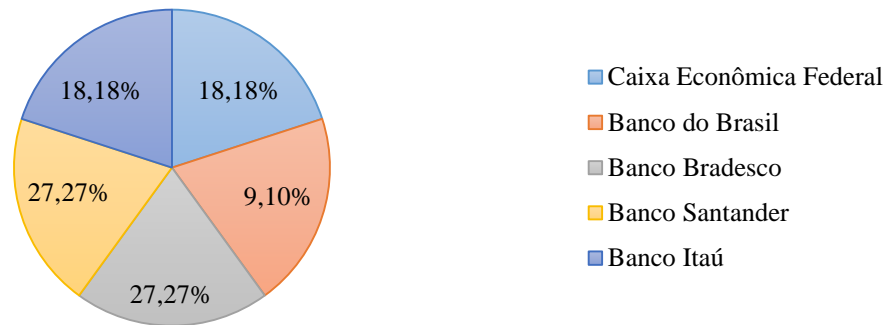
Fonte: Pesquisa direta, mai. 2015.

No tocante à escolaridade dos gerentes participantes da pesquisa, observa-se que todos estão em busca da profissionalização por meio do investimento em estudos, visto que 45,45% deles estão com a graduação em andamento, 36,36% possuem ensino superior completo e, 18,19% já possuem alguma pós-graduação.

Figura 4: Escolaridade

Fonte: Pesquisa direta, mai. 2015.

De acordo com a figura 5, observa-se um pequeno desequilíbrio no número de respondentes por instituição financeira, visto que entre as cinco participantes, foi quem em duas delas três foram os entrevistados, em outra duas se obteve duas entrevistas e em apenas uma houve um único entrevistado.

Figura 5: Instituição financeira em que trabalha

Fonte: Pesquisa direta, mai. 2015.

5.2 APRESENTAÇÃO DOS DEPOIMENTOS

A seguir são apresentados os onze depoimentos coletados na enquete, a qual perguntava “Quais as estratégias que o banco onde trabalha utiliza para fidelizar seus clientes pessoa física?”, a partir da qual, obteve-se os depoimentos abaixo apresentados, considerando a transcrição fiel dos mesmos:

- **Depoimento 01:** “Todos pelo cliente, já que ele é sempre nosso foco, Liderança com ética e responsabilidade, Foco na inovação e inovação em foco e paixão pela performance são algumas das estratégias do banco para fidelizar nossos clientes.”
- **Depoimento 02:** “Nós utilizamos boa fé e meritocracia para conquistas dos novos clientes e para fidelizá-los um atendimento humanizado e diferenciado, mesmo que eles não atendam aos requisitos exigidos para ser ter um atendimento segmentado”.
- **Depoimento 03:** “A aquisição de folha de pagamento é uma estratégia que serve para fidelização em massa de clientes. As vantagens de taxas e tarifas desses clientes só perdem para as nossas que somos funcionários”.
- **Depoimento 04:** “Ofertar créditos de longo prazo como consignado e imobiliário e a presença em todos os municípios do país em forma de agências, pontos de atendimento e correspondente bancário servem tanto para atrair clientes como para fidelizá-los”.
- **Depoimento 05:** “Segmentação dos nossos clientes (Classic, Executive e Prime) por critérios diferenciados e para atender melhor a demanda e profissionais capacitados e especializados sempre prontos para atender”.
- **Depoimento 06:** “Ofertas de produtos e serviços que se adequam aos mais diversos tipos de clientes”.

- **Depoimento 07:** “Atendimento simplificado o gerente Pessoa Jurídica também cuida da sua conta Pessoa Física, abordagem feita na visão do cliente, o gerente funciona como seu consultor financeiro; o cliente consegue, no ato da abertura da compra, seu cartão e senha, pronto para ser utilizado”.
- **Depoimento 08:** “Propiciar um atendimento diferenciado (fácil acesso) e especializado ao perfil do cliente. Possuir bom relacionamento pessoal com o cliente em questão. Disponibilidade/facilidade em contato e acesso. Conhecimento dos produtos e serviços. Oferecer produtos e serviços específicos e adequados ao segmento. Rapidez na execução das operações. Transparência nas informações”.
- **Depoimento 09:** “Diferenciação de serviços: 10 dias sem juros no cheque especial; pacotes de serviços e cartões de crédito que se adequam a realidade de cada cliente em específico, buscando se mais justo e pessoal e o trabalho diário de telemarketing dos gerentes a fim de atender e suprir as necessidades atuais de cada cliente”.
- **Depoimento 10:** “Fácil acesso aos caixas eletrônicos, sites mais intuitivos e internet banking que atendem todas as necessidades dos clientes.”
- **Depoimento 11:** “Segmentação no atendimento para prestar o melhor serviço ao cliente, indiferente da faixa de renda que ele se enquadre”.

5.3 ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES PESSOA FÍSICA DE ACORDO COM OS RESPONDENTES

A análise do conteúdo dos depoimentos acima mencionados, possibilitou a identificação de seis estratégias utilizadas pelas agências estudadas, no sentido de fidelizar seus clientes, as quais estão dispostas a seguir:

5.3.1 Foco no cliente

Essa é, sem dúvida a estratégia central das instituições pesquisadas, entretanto, fica mais evidente no discurso de três entrevistados quando esses responde que, para fidelizar os clientes pessoa física, o seu banco utilizam-se da estratégia

1. Todos pelo cliente, já que ele é sempre nosso foco [...]. 2. Nós utilizamos boa fé e meritocracia para conquistas dos novos clientes e para fidelizá-los um atendimento humanizado e diferenciado, mesmo que eles não atendam aos requisitos exigidos para se ter um atendimento segmentado; 8. possuir bom relacionamento pessoal com o cliente em questão [...], transparência nas informações.

Portanto, diante dos depoimentos acima, Lima (2012), diz que para o marketing captar e satisfazer as necessidades e desejos do público-alvo da organização é fundamental o foco nos clientes. Outrora, Laranjeira (2000), já havia estudado sobre a competição acirrada, cujo foco é o cliente, e a necessidade de aperfeiçoamento nos produtos e serviços para que adequem-se tanto ao cliente exigente como aos novos usuários dos produtos e serviços bancários.

5.3.2 Acessibilidade

Essa é uma importante ferramenta que visa ao fácil acesso do cliente aos serviços e às informações demandadas, com vista a agilizar o processo de resolução dessas necessidades. Tal variável foi identificada nos três depoimentos a seguir:

7. Atendimento simplificado o gerente Pessoa Jurídica também cuida da sua conta Pessoa Física, abordagem feita na visão do cliente, o gerente funciona como seu consultor financeiro [...]. O cliente consegue, no ato da abertura da conta, seu cartão e senha pronto para ser utilizado; propiciar um atendimento diferenciado (fácil acesso) e especializado ao perfil do cliente; 10. Fácil acesso aos caixas eletrônicos, sites mais intuitivos e internet banking que atendem todas as necessidades dos clientes. Alguns autores citam essa estratégia como bastante importante nesse processo de fidelização.

De modo que, Laranjeira (2000), observa que com o aumento da clientela, houve necessidade de uma reformulação na prestação de serviços bancários, o que acarretou a necessidade de segmentação do mercado e a possibilidade de fidelização dos clientes. O mesmo afirma que após 1994 houve grande investimento em tecnologia gerando novos serviços tais como internet banking, caixas eletrônicos, fone banking e outros aparatos que facilitam a vida dos usuários.

5.3.3 Segmentação dos clientes

Essa foi a estratégia mais explicitada, verificada em quatro depoimentos dos gerentes respondentes, segundo os quais os bancos em que trabalham, fidelizam clientes orientados pela

11. Segmentação no atendimento para prestar o melhor serviço ao cliente, indiferente da faixa de renda que ele se enquadre; 5. Segmentação dos nossos clientes (Classic, Executive e Prime), por critérios diferenciados e para atender melhor a demanda; 6. Ofertas de produtos

e serviços que se adequam aos mais diversos tipos de clientes; 8. Oferecer produtos e serviços específicos e adequados ao segmento.

Segmentar pode ser entendido como selecionar, separar clientes, de acordo com grupos de características específicas, de modo a direcionar serviços que atendam eficazmente aos respectivos grupos. Segundo Kondo et al. (2009), essa segmentação foi o meio utilizado para posicionar os clientes em faixas específicas, tais como: renda, idade, patrimônio, servindo para adequar os produtos e serviços aos diversos tipos de clientes que os bancos hoje possuem.

Em vista disso então, a importância de fidelizar, visa “a necessidade de reformular as carteiras de clientes dentro dos bancos e para tanto foi preciso criar carteiras (sub-bancos) para atender da maneira mais adequada, acarretando a segmentação bancária” (KONDO et al., 2009, p. 3). O autor ainda complementa que o posicionamento de mercado das instituições e como elas fazem para manter um relacionamento adequado com cada grupo de clientes e se os produtos e serviços são adequados ao mesmo, deve ser pauta de análise constante, com vista a manter a qualidade percebida e agregar valor aos clientes.

5.3.4 Diversificação de produtos e serviços

A complexidade do mercado financeiro, adicionada a fatores como competição acentuada, configurações do mundo capitalista, levam a uma tendência de centralização no fornecimento de produtos e serviços, de modo que o usuário possa suprir a vários desejos e/ou necessidades em um único ambiente, dessa forma os bancos lançam mão de estratégias de diversificação. A esse respeito, dois respondentes dizem no depoimento 03 “a aquisição de folha de pagamento é uma estratégia que serve para fidelização em massa de clientes. As vantagens de taxas e tarifas desses clientes só perdemos para as nossas que somos funcionários; no depoimento 04 “ofertar créditos de longo prazo como consignado e imobiliário” e 9. Diferenciação de serviços: 10 dias sem juros no cheque especial; pacotes de serviços e cartões de crédito que se adequam à realidade de cada cliente em específico, buscando atender e suprir as necessidades atuais de cada cliente. Esses depoimentos relatam fielmente exemplos dessa estratégia.

Logo, para Laranjeira (2000), as mudanças do setor bancário provocaram o aumento da competitividade e melhoraram a prestação dos seus serviços no mercado financeiro, bem como permitiram o acesso de pessoas de baixa renda aos seus produtos. Assim sendo, infere-

se que a diversificação é uma estratégia não apenas de fidelização, mas de sobrevivência das instituições bancárias, no sentido de se manterem competitivos no mercado.

5.3.5 Expansão

Essa variável foi verificada em uma das respostas, na qual o gerente afirmou, no depoimento 04 que, “a presença em todos os municípios do país em forma de agências, pontos de atendimento e correspondente bancário servem tanto para atrair clientes como para fidelizá-los”. Com isso, Laranjeira (2000), relata que através dessa estratégia os bancos aperfeiçoaram seu espaço físico, modernizaram-se e reduziram o número de funcionários.

5.3.6 Qualificação do quadro de pessoal

Considerando que o atendimento, por meio da relação cordial e empática do funcionário para com o cliente é de suma importância para uma experiência bem sucedida na prestação de serviços de qualquer natureza, destacando-se a necessidade do investimento em qualificação pessoal, foi verificado em uma das respostas à enquete que uma das estratégias utilizadas pelos bancos, na retenção dos clientes pessoa física é a manutenção de “profissionais capacitados e especializados sempre prontos para atender” (depoimento 5), além de (depoimento 8), “conhecimento dos produtos e serviços”.

Assim, para Kondo et al. (2009), quando as empresas conseguem ir além do mero atendimento, ganham a confiança, lealdade e satisfação dos clientes e recebem em troca resultados financeiros surpreendentes, pois passam aos clientes a imagem de um atendimento especial, o que os leva a comprar com frequência, num processo de fidelização. Desse modo, pode-se dizer que as pessoas envolvidas na prestação dos serviços bancários, constituem um diferencial competitivo, capaz de atrair e manter os clientes, gerando lucro e estabilidade para a instituição.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A dinâmica do mercado globalizado exigiu um novo posicionamento das empresas, para a identificação, captação e retenção dos seus clientes, sobretudo quando se trata de organizações ofertantes de serviços, tendo em vista as diversas características iminentes desses, o que resultou em uma evolução do marketing voltado para esse segmento. Nesse contexto, a relação duradoura passa a ser o foco do marketing, que lança mão de estratégias de relacionamento para atingir a tal objetivo, com vista a gerar valor agregado para o cliente durante e após a aquisição de bens e serviços.

As transformações ocorridas no mercado financeiro, possibilitando às instituições bancárias operarem com a venda de diversos produtos financeiros, resultaram na necessidade de inovação e investimento em estratégias de marketing de relacionamento, com vista a diferenciarem-se competitivamente e assim, conquistarem maiores fatias de mercado, conquistando e fidelizando clientes, por meio de uma melhor performance do marketing de serviços, uma vez que este está sempre agregado à venda de um produto.

Considerando os dados da pesquisa realizada juntos aos gerentes pessoa física das cinco principais instituições bancárias instaladas em campina Grande, observa-se que o perfil destes é composto, predominantemente por homens, casados, com idade entre 31 e 40 anos, que tem ensino superior completo, distribuídos uniformemente em cada uma dos cinco bancos envolvidos na pesquisa.

Diante das informações levantadas percebe-se que as estratégias utilizadas pelos bancos, para fidelização dos clientes pessoa física estão pautadas, especialmente, em aspectos que visam a personalização dos serviços, conforto e agilidade no atendimento de suas necessidades, o que ocorre por meio da acessibilidade e segmentação dos clientes. Contudo, existe ainda, preocupação com diversificação de produtos e serviços; expansão; qualificação do quadro de pessoal e foco no cliente, como sendo fatores determinantes para a longevidade e lealdade na relação com os clientes, cativando-os e encantando-os, a causando superação de suas expectativas e mantendo-os fiéis.

REFERÊNCIAS

BORBA, F. S. **Dicionário UNESP de Português Contemporâneo**. São Paulo: Editora Unesp, 2004.

BRANDÃO et al. **Marketing e performance no setor bancário brasileiro**, 2005. Disponível em: < http://www.fucape.br/_public/producao_cientifica/2/Brandao-Marketing%20e%20Performance.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2015.

BRASIL, IBGE. **Síntese das informações**. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=250400&search=paraiba|campinagrande><http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=250400&idtema=141&search=paraiba|campina-grande|instituicoes-financeiras-2014>>. Acesso em: 19 mai. 2015.

COBRA, M. **Marketing de serviço financeiro**. São Paulo: Cobra, 2000.

DEL-MASSO, M. C. S.; COTTA, M. A. C.; SANTOS, M. A. P. **Ética em Pesquisa Científica: conceitos e finalidades**, 2013. Disponível em: < http://www.acervodigital.unesp.br/bitstream/unesp/155306/1/unesp-nead_reei1_ei_d04_texto2.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2015.

DUARTE, J. C. **Marketing de relacionamento: uma estratégia para a fidelidade do cliente numa agência bancária.** Dissertação (Mestrado em Engenharia da produção) – Universidade federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

FEBRABAN. **O setor bancário em números**, 2008. Disponível em: <http://www.febraban.org.br/Noticias1.asp?id_texto=1156>. Acesso em: 18 mai. 2015.

GARCIA, N. H. S. **A importância do marketing no sector bancário: caso Caixa económica de Cabo Verde.** Monografia (Licenciatura em Ciências Empresariais e Organizacionais) – Escola de Negócios e Governação, Praia – Cabo Verde, 2012. Disponível em: <<http://portaldoconhecimento.gov.cv/bitstream/10961/2304/1/MONOGRAFIA%20NIDIA%20GARCIA.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2015.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo.** 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001. Disponível em: <http://www.acervodigital.unesp.br/bitstream/unesp/155306/1/unespnead_reei1_ei_d04_texto2.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2015.

Bancário CGR. Disponível em: <<http://www.bancarioscg.com.br/>>. Acesso em: 22 mai. 2015.

Banco Central do Brasil. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 16 mai. 2015.
FIEP. Fluxos de comércio da Paraíba. Campina Grande, 2014. Disponível em: <http://www.fiepb.com.br/arquivos/Fluxo_de_comercio_online.pdf>. Acesso em: 19 mai. 2015.

KONDO, E. K. et al. Marketing de Relacionamento e Estratégias de Fidelização de Clientes Pessoas Físicas. **Revista ANGRAD**, v. 10, n. 3, 2009. Disponível em: http://www.angrad.org.br/_resources/_circuits/article/article_411.pdf. Acesso em: 28 mar. 2015.

LARANJEIRA, S. M. G. **Reestruturação em bancos e telecomunicações no Brasil.** 2000. Disponível em: <http://www.ilomirror.cornell.edu/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/gen_sur/pdf/larang.pdf>. Acesso em: 15 de Maio de 2015.

LIMA, A. **Marketing bancário**, 2012. Disponível em: <REV_Apostila_Banrisul_Marketing_Amanda_Lima.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2015.

NEGRETTO, R. J. **Fidelização de clientes bancários: marketing de relacionamento como base na estratégia de lealdade.** Monografia (Especialização wem gestão financeira) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2007.

OLIVEIRA, K. **Fidelização de clientes: uma análise da satisfação dos clientes do Banco Safra.** Monografia (Bacharel em Administração) – Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, 2008.

OLIVEIRA, M. P. V. **Marketing de relacionamento no setor bancário: a importância do relacionamento de longo prazo para clientes investidores.** Monografia (Bacharel em

Administração) - Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

POLIDORO, E. J. **Satisfação e Fidelização de Cliente Bancário**: O Marketing de Relacionamento como Base na Lealdade de Clientes. FAQ – Faculdade XV de Agosto - Socorro, 2006. Disponível em: <<http://www.faq15.edu.br/revista-cientifica/4/EduardoJos%C3%A9-Polidoro.pdf>>. Acesso em: 08 de mai. 2015.

SILVA, D. P. Vocabulário Jurídico. 24. ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2004.

SILVA, Marcos Soares da. Avaliação do processo de concentração-competição no setor bancário brasileiro. **Trabalhos para discussão**, n. 377, p. 1-27, Brasília, 2014. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pec/wps/port/TD377.pdf>>. Acesso em: 15 de maio de 2015.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. *Service marketing: integrating customer across the firm*. New York: McGraw-Hill, 2000.