

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS**

GABRIELLE ZIMMERMANN

***CUSTOMER EXPERIENCE: UMA ANÁLISE SOBRE A EXPERIÊNCIA DO
CLIENTE EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS NA REGIÃO DO VALE DO CAÍ,
SERRA GAÚCHA E REGIÃO DAS HORTÊNSIAS***

SÃO SEBASTIÃO DO CAÍ

2021

GABRIELLE ZIMMERMANN

***CUSTOMER EXPERIENCE: UMA ANÁLISE SOBRE A EXPERIÊNCIA DO
CLIENTE EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS NA REGIÃO DO VALE DO CAÍ,
SERRA GAÚCHA E REGIÃO DAS HORTÊNSIAS***

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao curso de Administração da
Universidade de Caxias do Sul, como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Orientador Prof.: Ms. Silvio Aurélio Jaeger

SÃO SEBASTIÃO DO CAÍ

2021

GABRIELLE ZIMMERMANN

***CUSTOMER EXPERIENCE: UMA ANÁLISE SOBRE A EXPERIÊNCIA DO
CLIENTE EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS NA REGIÃO DO VALE DO CAÍ,
SERRA GAÚCHA E REGIÃO DAS HORTÊNSIAS***

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em:

Banca Examinadora:

Prof.: Ms. Silvio Aurélio Jaeger
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof. Dra. Zaida Cristiane dos Reis
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof. Ms. Claudia Felipe Ramos
Universidade de Caxias do Sul – UCS

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, pelo dom da vida, pela saúde, por me iluminar e guiar meus passos durante toda a jornada da minha vida acadêmica e permitir eu estar vivendo esse momento.

Aos meus pais, Gerson Volnei Zimmermann e Deizi Regina Zimmermann, pelo apoio incondicional, amor, palavras de carinho e coragem, sempre segurando minha mão em todos as horas.

À minha irmã Eduarda Zimmermann, que é pra mim, exemplo de dedicação e foco. É minha inspiração.

Ao meu companheiro de vida Michel Antonio Spengler, por todo incentivo, ajuda, amor e paciência.

Ao excelentíssimo Professor Ms. Silvio Aurélio Jaeger, orientador deste trabalho, por toda paciência, incentivo, dedicação e empenho. Estendo à minha professora orientadora do TCC 1, Professora Ms. Claudia Felipe Ramos, obrigada por todas as contribuições.

À Universidade de Caxias do Sul e a todos os professores por dividirem seu conhecimento comigo, e por todo apoio prestado durante minha graduação.

A todos os meus amigos, familiares, colegas de trabalho e colegas de graduação. Em especial à Luana Schoenell, minha dupla, que divide esse momento comigo, que me deu a mão nessa jornada e que quero levar pra sempre comigo.

A todos que torcem por mim, muito obrigada!

“Se você fizer o que ama, terá maior chance de ser bem-sucedido”

Paul Polman (Ex-CEO da Unilever)

RESUMO

O presente estudo monográfico busca aprofundar a importância do Marketing de Relacionamento através da análise da experiência do cliente de Instituições Financeiras da Região do Vale do Caí Serra Gaúcha e Região das Hortênsias, com foco na tendência *Customer Experience*. Analisando a partir da percepção das reais necessidades do cliente de forma genuína, para entender a sua experiência de compra e utilização dentro dos serviços bancários. A competitividade do mercado, cada vez mais acirrada, tem direcionado as organizações a buscar novas estratégias para sobreviver. O novo jeito de fazer marketing, agora é embasado em relacionamentos duradouros e de longo prazo. Dessa forma, tornando o cliente fiel e um propagador da marca, fazendo sentir-se parte daquela instituição financeira, alcançando o verdadeiro marketing relacional e, conseqüentemente, aumentando a lucratividade dos negócios. A metodologia utilizada foi a de nível exploratório e descritivo e a pesquisa se dividiu em dois nichos, sendo uma pesquisa quantitativa para duas populações e amostras diferentes. Posteriormente, analisou-se e desmembrou-se os conceitos de grandes nomes do marketing e da administração e, após, comparou-se as respostas das pesquisas aplicadas para medir a qualidade da experiência do cliente e a expectativa cruzada com a realidade de colaboradores. Para dessa forma verificar se de fato ocorre a fidelização dos clientes dentro das Instituições Financeiras.

Palavras-chave: Experiência do cliente. Marketing de Relacionamento. Satisfação do cliente. Fidelização.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1 - Pergunta 5 | 47 |
| Figura 2 - Pergunta 6 | 47 |
| Figura 3 - Pergunta 7 | 48 |
| Figura 4 - Pergunta 8 | 49 |
| Figura 5 - Pergunta 9 | 50 |
| Figura 6 - Pergunta 10 | 50 |
| Figura 7 - Pergunta 11 | 51 |
| Figura 8 - Pergunta 12 | 52 |
| Figura 9 - Pergunta 13 | 53 |
| Figura 10 - Pergunta 14 | 53 |
| Figura 11 - Pergunta 15 | 54 |
| Figura 12 - Pergunta 16 | 55 |
| Figura 13 - Pergunta 17 | 56 |
| Figura 14 - Pergunta 18 | 57 |
| Figura 15 - Pergunta 19 | 58 |
| Figura 16 - Pergunta 20 | 59 |
| Figura 17 - Pergunta 21 | 60 |
| Figura 18 - Pergunta 22 | 61 |
| Figura 19 - Pergunta 23 | 62 |
| Figura 20 - Pergunta 5 | 65 |
| Figura 21 - Pergunta 6 | 66 |
| Figura 22 - Pergunta 11 | 72 |
| Figura 23 - Pergunta 12 | 73 |
| Figura 24 - Pergunta 13 | 74 |
| Figura 25 - Pergunta 15 | 76 |
| Figura 26 - Pergunta 17 | 78 |
| Figura 27 - Pergunta 18 | 79 |
| Figura 28 - Pergunta 19 | 80 |
| Figura 29 - Pergunta 20 | 80 |
| Figura 30 - Entendimento do termo <i>Customer Experience</i> | 82 |
| Figura 31 - Fidelização de clientes (colaboradores) | 83 |
| Figura 32 - Fidelização de clientes | 84 |

| | |
|--------------------------------------------|----|
| Figura 33 - Pesquisa de satisfação 1 | 85 |
| Figura 34 - Pesquisa de satisfação 2 | 86 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|-----------------------------------------|----|
| Quadro 1 - Perfil dos respondentes..... | 45 |
| Quadro 2 - Perfil dos respondentes..... | 63 |
| Quadro 3 - Pergunta 7..... | 66 |
| Quadro 4 - Pergunta 8..... | 68 |
| Quadro 5 - Pergunta 9..... | 70 |
| Quadro 6 - Pergunta 10..... | 71 |
| Quadro 7 - Pergunta 14..... | 74 |
| Quadro 8 - Pergunta 16..... | 77 |
| Quadro 9 - Cruzamento 1..... | 83 |
| Quadro 10 - Cruzamento 2..... | 84 |
| Quadro 11 - Cruzamento 3..... | 86 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|-----|-----------------------------------------|
| CX | <i>Customer Experience</i> |
| MR | Marketing de Relacionamento |
| MKT | Marketing |
| CRM | <i>Customer Relationship Management</i> |
| IF | <i>Instituição Financeira</i> |

SUMÁRIO

| | | |
|--------------|---------------------------------------------------------------|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 23 |
| 1.1 | TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO | 24 |
| 1.2 | OBJETIVOS | 26 |
| 1.2.1 | Objetivo geral..... | 26 |
| 1.2.2 | Objetivos específicos..... | 27 |
| 1.3 | JUSTIFICATIVA | 27 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO..... | 29 |
| 2.1 | A EVOLUÇÃO DO MARKETING..... | 29 |
| 2.2 | MARKETING DE RELACIONAMENTO..... | 32 |
| 2.3 | MARKETING COM FOCO NO CLIENTE: CRM..... | 34 |
| 2.4 | A ERA DO CUSTOMER EXPERIENCE | 36 |
| 3 | METODOLOGIA | 40 |
| 3.1 | DELINEAMENTO DA PESQUISA..... | 40 |
| 3.2 | PARTICIPANTES DO ESTUDO..... | 41 |
| 3.3 | PROCESSO DE COLETA DE DADOS | 42 |
| 3.4 | PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS | 43 |
| 4 | DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS | 44 |
| 4.1 | PRÉ-TESTE DA PESQUISA | 44 |
| 4.2 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS (COLABORADORES)..... | 45 |
| 4.3 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS (CLIENTES)..... | 62 |
| 4.4 | ANÁLISE CRUZADA (COLABORADORES x CLIENTES)..... | 81 |
| 4.5 | ANÁLISE CRUZADA 1 | 81 |
| 4.6 | ANÁLISE CRUZADA 2 | 83 |
| 4.7 | ANÁLISE CRUZADA 3..... | 85 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 88 |
| | REFERÊNCIAS..... | 90 |
| | APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO AOS COLABORADORES DE IF..... | 93 |

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO AOS CLIENTES DE IF 100

1 INTRODUÇÃO

As últimas décadas vêm sendo marcadas por muitas transformações de ordem econômica, política e sanitária, o que tem provocado significativas mudanças no mercado e nas organizações. Acompanhado disso, as transformações tecnológicas e de inovação estão muito aceleradas, fazendo que com as pessoas tenham que acompanhar tudo de forma mais rápida e muitas vezes instantânea. A comunicação e a transformação digital estão sendo peças fundamentais dessa evolução.

A competitividade que se criou ao longo do tempo e a fácil acessibilidade a informações, têm provocado mudanças no comportamento dos consumidores, tornando-os mais exigentes e menos fiéis a uma só empresa, pois cada vez aparecem mais opções. Isso movimentou muito as organizações, fazendo com que novas estratégias sejam traçadas para garantir, ou ao menos tentar, a fidelidade do cliente e o retorno financeiro.

Justamente a fidelização dos clientes com as empresas e instituições que marcam esse período, onde tudo é volátil, as pessoas mudam rápido demais e com elas as suas prioridades. A valorização de pequenos gestos, que antes não faziam diferença, agora passam a ter um olhar especial. Por isso, as experiências geradas a cada momento vem ganhando espaço no mundo e no coração das pessoas.

O presente trabalho, intitulado como TCC II, buscou estudar a metodologia de *Customer Experience*, mais conhecida como Experiência do Cliente. Bem como o seu impacto para fidelização de clientes dentro de Instituições Financeiras, analisando na prática, como ocorre esse processo. Ainda no Capítulo 1, foram abordados pontos relacionados ao tema, sua delimitação, problema do estudo, objetivos gerais e específicos, além de sua justificativa, que consiste abordar um tema atual.

O Capítulo 2, apresenta o referencial teórico deste estudo, baseada no marketing de relacionamento e suas evoluções ao longo do tempo. Ele está subdividido de acordo com as fases do marketing, conforme a evolução no tempo e das tecnologias. Passando pela Evolução do Marketing, Marketing de Relacionamento, Marketing com foco no cliente: CRM, e a Era do *Customer Experience*.

Já o Capítulo 3, apresenta um detalhamento acerca da metodologia de pesquisa deste trabalho, para que fossem validados, através de casos reais, as evidências deste estudo. Trazendo o delineamento da pesquisa, os participantes do

estudo, o processo de coleta de dados e a análise dos mesmos. Buscando detalhar todo o processo de aplicação dos questionários construídos.

No Capítulo 4, apresenta-se a análise de dados obtidos através das duas pesquisas realizadas com 505 participantes, que foram subdivididos em dois grupos: os colaboradores de Instituições Financeiras e outro grupo dos clientes. Afim de comprovar, comparar os subsídios de cada grupo pesquisado. As análises estão divididas de acordo com os dois grupos e seus respectivos questionários. E ao fim deste capítulo, está a análise cruzada, que compara as visões dos participantes do estudo.

Por fim, no Capítulo 5, são apresentadas as Considerações Finais, culminando e respondendo as questões iniciais que nortearam este trabalho, seguidas pelas referências bibliográficas que basearam o estudo e dos apêndices onde constam os instrumentos de pesquisa utilizados.

1.1 TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO

A ideia principal da pesquisa, se refere ao tema. E é a partir dele que será desenvolvido o estudo e referencial teórico. Para Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 73) “O tema da pesquisa é qualquer assunto que necessite melhores definições, melhor precisão e clareza do que já existe sobre eles [...] O tema pode existir de algum interesse particular ou profissional, de algum estudo ou leitura”.

Sendo assim, é possível concluir que as experiências de vida do pesquisador, bem como suas relações pessoais e profissionais possuem uma carga de influência na definição do assunto a ser explorado. Prodanov e Freitas (2013, p. 75) comentam que:

A importância do tema deve ser explicitada pelo pesquisador. É ele que decide porque vai conduzir o trabalho a um rumo e não a outro. O pesquisador deverá explicitar porque o fez e porque foi importante e/ou estratégico fazê-lo [...] A escolha do tema é a primeira etapa de um trabalho monográfico.

Atualmente, em meio à diversos desafios que as empresas enfrentam diariamente, um problema de anos ainda persiste, e, apesar de vários esforços e dos diversos discursos direcionados a colocar o cliente como foco principal e a razão de ser de seus negócios, poucas empresas têm conseguido atuar de forma realmente

voltada ao mercado, tendo cada cliente como motivo genuíno da sua existência. Muitas empresas falam abertamente da sua preocupação com o cliente e procuram demonstrar que têm seu foco voltado para o mercado. Entretanto, ainda não conseguiram atingir o nível que seria o ideal, no que se refere a proporcionar aos clientes algo mais do que apenas satisfação de necessidades ou atendimento de demandas.

A cada minuto nascem novas tecnologias, empresas, e a inovação já não é mais o futuro, e sim, o presente. Paralelo a isso, as pessoas precisam absorver e compreender de forma ágil o sentido de tudo que está acontecendo e saber fazer suas escolhas e formar sua opinião. Com tanta inovação, o consumidor tem cada vez mais opções no mercado e as empresas necessitam se destacar em meio a tantas do mesmo segmento, ou de segmentos semelhantes.

Possuir diferenciais que conquistem a emoção do cliente, que façam com que ele não compre ou contrate apenas por necessidade, mas também pelo fato de ter uma experiência única no momento daquela compra ou da realização daquele serviço.

Grandes instituições estão percebendo que um importante fator de vantagem competitiva em longo prazo consiste na habilidade de gerenciar o relacionamento com os clientes. O alto nível de relacionamento entre a empresa e o consumidor pode contribuir para o sucesso do negócio. Ao transformar o consumidor em fã, reduzindo os investimentos em publicidade e levando o consumidor a indicar os produtos (KOTLER, 2011 apud TISCHELER et al., 2012).

Hollanda (2019), escritora da Metricx Blog, desenvolvido pela QWST (empresa especializada em desenvolver e gerenciar soluções de inteligência de mercado e de experiência do consumidor), traz em um dos seus artigos que, cada vez mais vem se falando em *Customer Experience*. Esse é um conceito que vem sendo discutido nos últimos anos, principalmente agora na chamada “Era do Cliente”.

Os consumidores são parte essencial de qualquer negócio e demandam não só um atendimento, mas toda uma experiência de consumo mais qualificada. Hollanda (2019) comenta que para pensar em *Customer Experience* você também precisa pensar em uma tecnologia disruptiva.

As estratégias tradicionais de marketing precisam ser substituídas por novas formas de relacionamento com o cliente; muitas empresas e organizações já estão no caminho. O foco em produtos e processos, que têm por objetivo identificar características e benefícios, deve se voltar para sentimentos, emoções e sensações

no cliente. Ou seja, não se deve vender mais produtos, mas sim, proporcionar momentos de experiências inesquecíveis, agregando valores realmente significativos e positivos.

De anos pra cá, com a transformação digital, se pode afirmar que o marketing deixou de ser uma ferramenta de especialistas dentro da área comercial para tornar-se uma atitude gerencial incorporado aos processos de toda a organização. Analisando na ponta, por exemplo, hoje em dia quando nasce um novo negócio, ele já nasce com uma conta no *Instagram*. Em uma abordagem sistêmica, conquistar e reter clientes tornou-se tão importante quanto obter o compromisso de colaboradores, fornecedores, distribuidores, investidores e de todos os públicos de interesse, num ampliado conceito de rede.

Neste trabalho serão abordadas as fases do marketing, desde seu início, até seu desenvolvimento e momento atual. Já na etapa da pesquisa exploratória será abordada a questão da experiência de compra e utilização do cliente no setor de serviços bancários na região do Vale do Caí, Serra Gaúcha e Região das Hortênsias.

1.2 OBJETIVOS

Para Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 75), “Os objetivos que se têm em vista definem, muitas vezes, a natureza do trabalho, o tipo de problema a ser selecionado, o material a coletar etc.”. Sendo assim, os objetivos podem ser definidos como um trajeto a ser seguido para a resolução do problema da pesquisa.

Quando se trata sobre a estruturação dos objetivos Gil (2010) afirma que, para ser claro e preciso, um objetivo deve ser iniciado com verbos que não possibilitem interpretações, como por exemplo: identificar, verificar, descrever e avaliar.

Visto as premissas destacadas, nesse estudo, será apresentado primeiramente o objetivo geral da pesquisa e em seguida, os objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo geral

De acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 124) “O objetivo geral é ligado a visão global e abrangente do tema”. Já para Cervo, Bervian e Silva (2007) o objetivo geral procura determinar com clareza e objetividade, o propósito do estudante com a realização da pesquisa. Assim, o objetivo geral pode ser definido como um “objetivo

macro”.

O objetivo geral dessa monografia é analisar a experiência de compra e utilização do cliente com foco em *Customer Experience*, e seu processo de fidelização em Instituições Financeiras do Vale do Caí, Serra Gaúcha e Região das Hortênsias.

1.2.2 Objetivos específicos

Prodanov e Freitas (2013) afirmam que os objetivos específicos apresentam caráter mais concreto do que o objetivo geral, tendo função intermediária e instrumental, permitindo de um lado atingir o objetivo geral e de outro, aplicar em situações particulares.

Já segundo Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 75), “Definir os objetivos específicos significa aprofundar as intenções expressas nos objetivos gerais” que faz conexão com a ideia de detalhar o “objetivo macro”, citado anteriormente no objetivo geral.

Reforçando os conceitos citados, Mascarenhas (2012) coloca que os objetivos específicos são criados e executados com a intenção de chegar ao objetivo geral. Assim, os objetivos específicos definidos para essa monografia, a fim de garantir a execução do objetivo geral deste estudo são os seguintes:

- a) desenvolver um referencial teórico dentro do tema proposto;
- b) verificar através de uma pesquisa como a experiência do cliente está impactando usuários das instituições financeiras;
- c) desenvolver uma pesquisa paralela, para analisar e compilar as expectativas dos colaboradores de instituições financeiras em relação ao atendimento e experiência com o cliente e;
- d) verificar como pode ocorrer um processo de fidelização de clientes dentro desse setor de serviços financeiros, através do cruzamento dos dados das duas pesquisas.

1.3 JUSTIFICATIVA

Segundo o *Global Customer Experience Benchmarking Report*, da Dimension Data, aponta que 81% das empresas entendem que a experiência do consumidor é um diferencial competitivo (GENEZE, 2018). Consumidores e clientes passam por

experiências de compra praticamente todos os dias, seja no mercado, farmácia, na padaria ou em uma loja, seja ela física ou virtual. Isso significa que, diariamente acontecem impactos com algum tipo de experiência de consumo, seja ela boa ou ruim.

Ser atendido de forma rápida e simpática, ou de forma lenta, por alguém cheio de interesse, ou ainda efetuar uma compra via internet em um dia e no outro estar recebendo o produto na porta de casa, o que vale mais a pena?

Depende do contexto, desde que atenda a expectativa de cada um, do consumidor final. Não tem certo e não tem errado. Significa que cada vez mais as pessoas estão dando valor à experiência, logo, ela não irá olhar apenas o preço do produto e sim o valor que aquele produto, somado à experiência de compra que ele trouxe, proporcionando sensações e emoções. E a fidelização do cliente, deve vir como forma resultante e consequência dessa soma de fatores bem relacionados. Isto será abordado no referencial na pesquisa bibliográfica realizada neste trabalho.

Solis (2016 apud MADRUGA, 2020) apresenta estatísticas promissoras sobre o *Customer Experience*, como o fator que mais interfere hoje nas mudanças digitais. Esse relatório apresentado por Madruga (2020), tem base em informações e dados de mais de 500 estrategistas e executivos digitais entrevistados. Conforme alguns dados chamam atenção, como:

- a) 71% dos executivos declaram que entender os comportamentos dos novos consumidores é seu maior desafio;
- b) Apenas 54% dos respondentes conseguiram mapear a jornada do consumidor;
- c) 41% testemunham que há uma mudança de *market share* graças às transformações digitais;
- d) 37% acreditam que os colaboradores são impactados positivamente pelas mudanças digitais e;
- e) 81% das companhias colocam inovações digitais como uma das prioridades.

Essas são apenas algumas das estatísticas trazidas nessa pesquisa apresentada por Madruga (2020). Mas que, com tantos avanços tecnológicos dos últimos meses, já deve estar por trazer uma nova estatística da realidade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Antes de abordar especificamente sobre a Experiência do Cliente como Marketing de Relacionamento, é importante abordar como vem sendo a evolução do marketing ao longo do tempo. Feito isso, o estudo teórico se dará em duas partes, o marketing com abordagem do foco em cliente, antes de surgir o *customer experience* e também, a mudança e a diferença que surte, depois dessa mudança de pensamento, conhecido como a troca de *mindset*, com o início da gestão de relacionamento, tendo como base e foco, os clientes.

2.1 A EVOLUÇÃO DO MARKETING

O marketing pode ser considerado uma disciplina nova em relação às demais áreas do conhecimento em administração, tendo surgido depois da Revolução Industrial. Lopes e Dias (2011 apud TISCHELER et al., 2012) trazem que as escolas de pensamento abordaram o marketing com base no modelo econômico de troca de bens, com foco em recursos tangíveis, valor agregado e transações.

Isso é o reflexo de uma gestão com foco nas indústrias de commodities básicas (leite, algodão, trigo, especiarias, entre outras) materiais manufaturados (aço, tecido, ferro, etc.) e necessidades do consumidor (comida, roupas, etc.). Assim, sua linguagem foi modelo no mix de marketing para manufatura, orientado fortemente para produto. (SHOSTACK, 1977 apud TISCHELER et al., 2012).

A abordagem de marketing em sua concepção foi sustentada pela fragilidade da aplicabilidade teoria/prática, em diversas áreas do conhecimento como economia, psicologia, filosofia, sociologia, entre outras e, pela dificuldade de mensuração, consolidando-se como prática sustentável gerencial a partir da década de 40, após a visão do marketing moderno, abordada inicialmente por Peter Drucker. (SCHMITT, 2004).

Ainda segundo Schmitt (2004), na década de 1990 as empresas passaram a reconhecer a necessidade de serem orientadas para o cliente e voltadas para o mercado, deixando de manter foco apenas no produto, tecnologia ou vendas, e considerando a satisfação dos clientes como premissa fundamental para agregar valor aos negócios. Percebe-se que, já se iniciava um início de mudança de mentalidade, atualmente chamado também de *mindset*.

O marketing pode ser definido de várias formas, mas basicamente ele busca compreender o comportamento do consumidor e propor soluções e ideias para o mercado. Mostrando para as empresas e prestadores de serviços, onde eles podem inserir seus produtos e serviços de forma mais adequada e certa. Assim, visando o aumento dos seus lucros, a maior visibilidade de mercado e a concorrência sadia.

Contudo, o segmento do marketing vem sofrendo transformações rápidas, conforme a dinâmica das mudanças de comportamento que estão acontecendo na sociedade. Essas fases do marketing estão diretamente ligadas a três revoluções: a Revolução Industrial (1760-1840), a Revolução Tecnológica (1950-1970) e a Revolução da Informação, também chamada de Era da Informação ou Era Digital. (NUNES, 2020).

Sendo assim, elas passaram a ser divididas da seguinte forma: Marketing 1.0, Marketing 2.0, Marketing 3.0, Marketing 4.0 e, o ainda tão recente, Marketing 5.0. Todas conceituadas por Philip Kotler, considerado o pai do marketing moderno.

No Marketing 1.0, as empresas estavam focadas na produção e no seu portfólio, não havendo preocupações com uma construção de marca, segmentação de mercado e carteira de clientes por exemplo. Isso, devido na época não haver tanta concorrência e poucas opções do mesmo produto, deixando assim o consumidor sem muitas opções e tornando-o carente de informação. Uma das poucas estratégias era massificar a divulgação em alguns meios de comunicação, como rádio e TV, como objetivo de aumentar a visibilidade. Mas nem todos tinham esse poder aquisitivo, então normalmente quem ia para esses meios, já eram empresas com um maior poder aquisitivo. (NUNES, 2020).

No cenário do Marketing 2.0 já se notava um certo amadurecimento por parte das empresas, no sentido de começar a ouvir mais o lado e as necessidades do consumidor/cliente final. Era mais perceptível que, conforme as empresas iam sanando as dores dos clientes, automaticamente a demanda dos negócios ia crescendo e a receita aumentando. Em compensação, o senso crítico das pessoas começou a ficar mais aguçado e isso faz a exigência aumentar. Isso fez com que os empreendedores comessem a revisar com atenção às suas estratégias. (NUNES, 2020).

Dessa forma que surge a segmentação de mercado, tendo o objetivo de delimitar o público em grupos de interesses comuns, e podendo propor soluções personalizadas para cada tipo de público. Sem ter mais aquelas ações de marketing

massificadas, sem alvos específicos e que acabavam sem surtir efeito. (NUNES, 2020).

Com o surgimento da internet, vem o Marketing 3.0 e uma gigante nova era da transformação digital. Os protagonistas da vez são as pessoas, onde ganham voz e vez em meio a internet, redes sociais, *blogs* e *sites*, mudando assim a hierarquia do consumo, onde o público/cliente dita as regras e tendências. Segmentar os públicos alvo, já não faz mais tanto sentido, pois cada pessoa é única, e começa a se tornar necessária a adaptação das estratégias de acordo com cada ser humano, respeitando as suas particularidades, atendendo suas necessidades e realizando seus sonhos e desejos. Alinhados nesse contexto, as organizações e empresas, passam a humanizar seus discursos, apoiando causas ambientais e sociais, demonstrando preocupação com o desenvolvimento do meio em que vivemos de forma sustentável. (NUNES, 2020).

Próximo do Marketing 3.0, nasce o Marketing 4.0, seria nada mais nada menos que uma versão que se adapta a realidade de um novo mundo, muito mais tecnológico e totalmente conectado, ou seja, sem a internet, nada disso seria possível. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) deixam claro já no início do seu livro Marketing 4.0: do tradicional ao digital, que a grande premissa é que o marketing deve-se adaptar à natureza mutável dos caminhos do consumidor na economia digital. O papel dos profissionais de marketing é guiar os clientes por sua jornada desde o estágio de assimilação até se tornarem advogados (defensores ou embaixadores) da marca.

Nessa etapa, o marketing passa a utilizar canais e ferramentas que estimulam maior interação, engajamento e interatividade das marcas para com seus respectivos públicos. Consequentemente, é necessário as empresas estarem abertas a críticas e apontamentos, visto que o público está inteiramente conectado e as redes viraram as novas vitrines.

E por último, mas não menos importante, chega o Marketing 5.0, pra mudar e revolucionar tudo o que parecia estar já no seu último estágio. Em 2019/2020, o mundo foi surpreendido com a pandemia do COVID-19, algo jamais visto e vivido nas últimas décadas. Isolamento social, medidas restritivas, quarentenas, *lockdowns*, tudo isso delimitou todo e qualquer tipo de contato próximo e físico. A ausência do famoso olho no olho, tão importante nas relações comerciais, fez com que o mundo digital se fortalecesse ainda mais.

Dessa vez, se algum comércio ou empresa ainda não havia ingressado para o

mundo digital; ou fecharia o seu negócio, ou correria risco de falência. As dificuldades para se manter vivo em meio a uma pandemia eram extremas. O mundo foi obrigado a se reinventar e esse cenário de caos, por um lado, fez com que as mudanças iniciadas no Marketing 4.0, alcançassem uma velocidade e fez o marketing evoluir para a escala 5.0. Conceito esse que une a tecnologia e o ser humano.

O Marketing 5.0 é conceituado pela combinação entre tecnologia e fator humano para atrair, conquistar e ganhar a lealdade dos clientes. E é exatamente sobre isso que essa pesquisa irá abordar. Segundo Kotler (2021 apud FIA, 2021), devido à pandemia, o marketing passa a caminhar lado a lado com a inovação. E completa dizendo que esse conceito chama-se *Ready to Change*, no português, “Pronto para Mudar”. Na obra “Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade”, ele explica como os profissionais podem acompanhar os avanços mercadológicos e tecnológicos e principalmente a mudança de comportamento dos clientes.

2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

A origem do Marketing de Relacionamento, conforme Madruga (2020) se deu na década de 1980, dentro do meio acadêmico. Ele veio pra contestar a eficácia do marketing tradicional, pois a academia desconfiava que o marketing feito na sua forma tradicional não era capaz de resolver questões importantes que se traziam na época, como por exemplo, atender as necessidades individuais do cliente de forma genuína.

Madruga (2020, p. 81) traz que o Marketing de Relacionamento, também abreviado de MR, é influência de outros tipos de marketing,

Com exceção do Marketing de Massa, todas as formas atuais de marketing, como Marketing Digital, Inbound Marketing, Marketing Omnichannel, Marketing de Conteúdo, Marketing de Resposta, Endomarketing, Marketing de Incentivo, Marketing 3.0, Marketing Social, Marketing de Permissão, Marketing de Experiência são inspiradas no Marketing de Relacionamento e no CRM.

Provocativo, Madruga (2020) comenta que antes do Marketing de Relacionamento ter seu início de fato, o discurso de conhecer e dialogar com o cliente era absolutamente falso, e justifica que o marketing de massa apenas enviava mensagens unilaterais aos clientes, como se as lojas estivessem ‘mandando’ o cliente comprar determinado produto, e ainda questiona que é impossível fidelizar clientes e

construir relacionamentos duradouros com esse tipo de abordagem. E, se na época já era notável tal comportamento, o que dizer nos dias atuais? É o passado sendo revisitado e repaginado a cada dia.

A origem acadêmica do Marketing de Relacionamento, aponta que no princípio acontecia conforme a necessidade de clientes e empresas modificarem suas relações comerciais e experiências nos canais de contato. Mas, com a intensificação da concorrência, os avanços da tecnologia e a necessidade de se manter mais tempo próximo aos clientes trouxe outra necessidade às empresas, a de rever o jeito de fazer marketing, pois a forma tradicional já não era mais suficiente. Madruga (2020) afirma que a origem do Marketing de Relacionamento é a soma do Marketing Industrial com o Marketing de Serviços, elas se complementam.

Sobre as definições de Marketing de Relacionamento, Madruga (2020) afirma que realizou muitas pesquisas aprofundadas para seu trabalho de mestrado e aponta que Leonard Berry que trouxe essa expressão ao mundo, ele foi autor do artigo *Relationship marketing of services: perspective from 1983 ans 2000*. Originalmente ele trouxe o conceito como atrair, manter e realçar. E de lá pra cá, foi evoluindo.

Já com um compilado de informações, Madruga (2020, p. 88) define da seguinte forma:

Marketing de Relacionamento é atrair, realçar e intensificar o relacionamento com os clientes finais, clientes intermediários, fornecedores, parceiros e demais stakeholders, através de uma visão de longo prazo na qual há benefícios mútuos. O Marketing de Relacionamento privilegia a interação com os stakeholders com os objetivos de desenvolver, especialmente para eles, um conjunto de valores que levarão à satisfação e a longevidade do seu relacionamento com a empresa e constante recompra.

Outro ponto de relevância é a união de dois temas diferentes, simultaneamente bem parecidos, que é a Gestão do Relacionamento do Cliente e o Marketing de Relacionamento, que na sua integração resultou na chamada Gestão Integrada do Relacionamento com Clientes, o GIRC.

Madruga (2020, p. 88) define,

A Gestão Integrada do Relacionamento com Clientes (GIRC) é um processo vigoroso e integrado que se inicia antes mesmo de o cliente entrar em contato através dos seus canais. Tudo começa na identificação pela empresa de algo a respeito do cliente que possa ser utilizado em seu próprio benefício, como suas preferências, necessidades, características e perfil, de forma que a Jornada do Cliente possa lhe entregar valor, resolutiva de e experiências emocionais gratificantes. A Gestão Integrada do Relacionamento com

Clientes se desenvolve em todo e qualquer canal de contato, seja presencial ou remoto, e deve ser cuidadosamente planejado para atuar antes, durante e após tais momentos, dentro da estratégia Omnichannel.

Todavia, pode-se afirmar que ambos conceitos estão interligados, tanto na sua essência, como na sua gestão, para que o processo resulte em um relacionamento, longo, mútuo e duradouro. Sustentado por vendas consultivas, atendimentos de qualidade, marketing digital, experiência do cliente e tecnologias, criando assim um sistema síncrono, onde o foco central é o cliente.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), aborda sobre a importância do marketing onicanal, de chegar até o consumidor de várias formas, anúncios, e-mail's personalizados, televisão, redes sociais, prezando sempre a pessoa como personagem principal. Hoje é possível pensar e exemplificar com utilitários do dia a dia. Por exemplo, a plataforma do *Netflix*, que vai se moldando conforme o gosto e preferências de cada um. Aquela velha história que o simples funciona, analisando uma questão de linguagem, quando se abre um aplicativo de um banco, ele diz 'Olá, fulano', o sentimento de acolhimento fica mais aflorado e é pertinente.

Outra tendência que vem aparecendo no mercado são os aplicativos e a gamificação das informações. Kotler (2017), aborda bem ao final da sua obra *Marketing 4.0*, que uma forte tendência é a gamificação. Universidades e entidades estão utilizando muito, a transmissão de conhecimento abordado de forma lúdica, tende a fixar melhor. A lembrança ficará presente na memória por mais tempo.

2.3 MARKETING COM FOCO NO CLIENTE: CRM

O *Customer Relationship Management*, mais conhecido como CRM é um termo usado para o gerenciamento do relacionamento com clientes. Segundo Zenone (2007, p. 64), conceitua em seu livro:

Criar uma filosofia de gerenciamento das relações com os clientes (denominado *Customer Relationship Management*, ou simplesmente CRM) é muito mais que programas de fidelização ou *call centers*. É uma estratégia de marketing, um esforço corporativo contínuo, de longo prazo, que deve envolver todos os níveis da organização. Isto significa dizer que a construção de um relacionamento forte entre empresa e o cliente é desenvolvido a partir de um processo contínuo de aprendizado que possibilite benefícios mútuos.

Percebe-se que essa mudança de pensamento vem acontecendo e gera uma

quebra de paradigmas e conceitos dentro das empresas, com base em uma mudança cultural, mas também de pensar, desde os diretores até todas as áreas e colaboradores.

Conforme Zenone (2007) ainda, essas mudanças se justificam pelo fato do aumento da concorrência em todos os segmentos, fazendo assim com que as empresas buscassem diferenciais competitivos no mercado onde atuam. Se em meados de 2007 quando essa obra foi publicada já se falava em diferenciais competitivos, hoje em plena pandemia do COVID-19 isso está ainda mais em evidência. As redes sociais como vitrine e os consumidores sendo abordados de todos os lados, principalmente em meios de entretenimento e comunicação.

Um dos objetivos principais do CRM é melhorar, facilitar e agilizar o relacionamento da empresa/colaborador com o cliente,

Do ponto de vista tecnológico, CRM envolve capturar os dados do cliente ao longo de toda a empresa, consolidar todos os dados capturados interna e externamente em um banco de dados central, analisar os dados consolidados, distribuir os resultados dessa análise aos vários pontos de contato como cliente e usar essa informação ao interagir com o cliente por meio de qualquer ponto de contato com a empresa. (PEPPER; ROGERS, 2000 apud ZENONE, 2007, p. 65).

Segundo Brown (2001 apud ZENONE, 2007), o CRM não pode ser considerado nem um conceito e nem um projeto, mas sim uma estratégia de negócios que tem como função entender e antecipar a necessidade dos clientes e potenciais dentro da organização. Dessa forma, é possível otimizar o trabalho, deixando o processo mais simplificado e dar valor ao negócio e ao relacionamento.

Sem dúvidas, o CRM trouxe e traz até hoje a sua vasta contribuição em muitas empresas. Isso a ponto de ser uma ferramenta indispensável, pois o CRM acaba se passando por um guia, onde a facilidade para mapear ou verificar registros de atendimentos antigos, até deixar um lembrete para o próximo atendimento ou colega que vá prestar o atendimento. Isso é o que gera a boa experiência do cliente.

Por exemplo, pode-se citar um atendimento bancário, que será um dos direcionadores da pesquisa. Um cliente foi atendido e o atendente prestou o serviço, ouviu as “dores” do cliente e ao fim do atendimento deixou tudo registrado na ferramenta do CRM. Depois de certo tempo, esse mesmo cliente volta ao banco, e o atendente vai abrir o cadastro daquele indivíduo e vai verificar o que foi tratado na última vez que ele esteve lá. O atendente terá a oportunidade de perguntar como está

determinada situação ou vai poder ofertar algo que em outro momento não conseguiu efetivar. Percebe-se nesse breve exemplo, como o CRM pode ser um ótimo apoio aos negócios.

Nota-se o foco centrado no cliente, ele no centro estratégico do negócio. Para completar, Madruga (2020, p. 234) traz uma definição mais atual de CRM:

O CRM, inicialmente, foi uma solução tecnológica construída para viabilizar as estratégias de Marketing de Relacionamento e de atendimento de clientes. Com o passar do anos se integrou aos esforços empresariais de automação da força de vendas, otimização das centrais de atendimento, integração com Marketing Digital e com todos os pontos de contato com o Cliente. Na atualidade, o CRM aumentou sua importância, pois é constituído pela combinação dinâmica de soluções tecnológicas, estratégias e processos de negócios voltados para a viabilização da Jornada do Cliente e para a intensificação do *Customer Experience*.

Percebe-se que Madruga tem seu conceito, já fez relação ao *Omnichannel*, que será um dos destaques da seção 2.4.

2.4 A ERA DO CUSTOMER EXPERIENCE

Atualmente a gestão de relacionamento com clientes, seja ela por canais presenciais ou a distância (de forma remota) está sendo modificada por diversas metodologias como *Customer Experience*, *Customer Success*, *Omnichannel*, *Customer Journey Mapping*, *Marketing Digital*, *Mobile First*, *Net Promoter Score*, *One Stop Shop* e Novo Modelo de Relacionamento. A seguir, serão explanadas algumas dessas novas metodologias.

Conforme Madruga (2020), em conjunto com essas mudanças e métodos supracitados, a revolução dos consumidores, que cada vez menos utilizam o telefone para adquirir produtos ou receber serviços, está optando agora por se comunicar por apps, mensagens instantâneas, *chats*, redes sociais, *e-mail* e *chatbots*, levando empresas de toda a parte a repensarem seus negócios e se transformarem em Omnichannel, que basicamente é a união do meio virtual com o meio físico, presencial.

A revolução do Omnichannel acontece, pois os consumidores estão comandando as tendências do mercado, tudo gira em torno deles, ou seja, não são as empresas que comandam isso, elas apenas se adequam.

Com isso, muitas empresas começaram a perceber a importância da

abordagem multicanal, onde o cliente pode entrar em contato, realizar uma compra de diversos meios, tanto físicos como virtuais. Ou então iniciam a jornada manifestando interesse num meio virtual e finalizam aquela compra presencialmente.

Essa tendência é o Omnichannel, que chegou pra ficar. A sua abordagem foca em apresentar uma experiência única, através de diversos canais e de forma integrada, assim gerando um atendimento de mais qualidade, desde a propaganda, o marketing, até a compra, o momento pós compra/pós venda, mostrando então interesse na satisfação do cliente e resultando no engajamento dele com a marca. (MADRUGA, 2020).

O mundo está vivenciando um momento que nunca se viu até hoje, na qual a união entre a gestão de relacionamento com clientes e o *customer experience* estão modificando a forma de trabalho de milhões de pessoas, dos mais variados segmentos e níveis, envolvendo desde CEO's até os o time do operacional de uma empresa, impondo assim a adesão de novas competências, metodologias e meios de trabalho. Todo esse processo ainda é muito para a maioria, empresas já estão em transição para começar a se adaptar a esses novos modelos, ou ao menos um deles, e buscam constantemente informações confiáveis para melhor compreensão, implantação e operacionalização dessas mudanças, afirma Madruga (2020).

Customer Experience, é considerado um divisor de águas e uma transformação na experiência do cliente. Com o passar dos anos as centrais de relacionamento vão deixar de ser um problema dentro da empresa e vão passar a ser uma das principais áreas, que cada vez mais vão exigir tecnologia, robustez e agilidade nas demandas digitais que vão chegar de todas as formas. Novas terminologias surgem e automaticamente se complementam, e passando de uma apenas tendência, para uma prática.

Para Mehta, Murphy e Steinman (2020) o termo *Customer Experience* designa especificamente a avaliação e a gestão da experiência total do cliente, ao longo do seu ciclo de vida. Completam ainda que se incluem a compreensão e a gestão da experiência do cliente, em todos os pontos de contato com o fornecedor, passando pelas vendas, faturamento, suporte, renovação, sendo em geral induzida ou medida em resultados de pesquisas.

Segundo Madruga (2020) quando uma organização se diz focada verdadeiramente no cliente, ela é chamada de *Customer Oriented Organization*, e significa que umas das estratégias importantes praticadas de forma conjunta pela área

de negócios e pela área de relacionamento é o *Customer Experience*. Dessa forma, tudo o que for planejado por ambas as áreas, levará em conta a Jornada do Cliente.

Conforme Madruga (2020) o *Customer Experience*, também chamado pela abreviatura CX, possui a propriedade de integrar outros 4 elementos, sendo eles:

- a) *User Experience (UX)*: prioriza a experiência do usuário, usabilidade e arquitetura das informações;
- b) *Customer Experience Management (CXM)*: é uma gestão da experiência em todos os momentos de contato com o cliente;
- c) *Customer Journey Mapping (CJM)*: a gestão da jornada do cliente, para que essa possa ser mapeada e otimizada cada vez mais;
- d) *Employee Experience (EX)*: engajamento dos funcionários, cultura *customer oriented* e autonomia.

O CX e o UX podem ser muitas vezes confundidos, mas para fins de esclarecimentos, o User Experience (UX) é uma série de atividades que se tratam de planejar a experiência do cliente com o produto ou serviço, com o *site* ou app. Já o *Customer Experience* apresenta um escopo abrangente, envolve a estrutura da organização dos canais, colaboradores, sistemas remotos e presenciais. É um conjunto de medidas pensando na Jornada do Cliente por completo.

Falando em Jornada do Cliente, essa metodologia pode ser bem decisiva quando for bem aplicada. É comprovado que mapear a Jornada do Cliente (*Customer Journey Mapping*), gera benefícios tanto para as empresas, quanto para clientes, para compreender quando e como um usuário se movimenta entre um canal e outro.

Hoje em dia, a maioria dos clientes quer clicar, digitar e interagir com autonomia e por isso que mapear é tão importante, para entregar a melhor e mais ágil experiência ao cliente. Fazer com que os processos se simplifiquem e sejam mais desburocratizados.

A próxima metodologia está ligada as anteriores e se trata de como medir a satisfação e o engajamento desses clientes: *Net Promoter Score*, o famoso e tão falado NPS dentro do mundo corporativo. Markey e Reichheld (2017 apud MADRUGA, 2020), apresentam que o NPS é baseado na obtenção de feedback através de ferramentas on-line e serve para medir a satisfação dos clientes em relação à marca, produto ou serviço.

Entretanto, ele não é uma simples pesquisa de satisfação. Ele faz uma divisão entre os promotores, os detratores e os neutros. Os promotores são os que dão notas

de 10 ou 9, os neutros são aqueles que pontuam entre 8 ou 7 e os detratores são aqueles que declaram sua insatisfação com notas entre 6 ou 0. Dessa forma, a nota final do NPS é calculada subtraindo o número de detratores da quantidade de promotores.

3 METODOLOGIA

O tópico que será abordado agora, se refere a metodologia que será utilizada nesta monografia. A seguir, serão apresentadas quais as formas, níveis e objetivos que serão aplicados neste estudo. Após toda coleta de dados, os mesmos serão compilados para uma análise e para verificação de elementos que fundamentam a fidelização e bom relacionamento dos clientes do sistema bancário, para uma melhor abordagem no artigo final.

Para Prodanov e Freitas (2013), a metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observadas para a construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua veracidade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade.

Segundo Lakatos e Marconi (1999, p. 17),

Toda pesquisa deve-se basear em uma teoria, que serve como ponto de partida para a investigação bem sucedida de um problema. A teoria sendo instrumento da ciência é utilizada para conceituar os tipos de dados a serem analisados.”

Conforme Gil (2010, p. 162) explica na metodologia “Descrevem-se os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa”. Lakatos e Marconi (2017, p. 105) ainda acrescentam que “A especificação da metodologia da pesquisa é a que abrange o maior número de itens, pois responde, a um tempo, às questões Como?, Com quê?, Onde?, Quanto?”;

Dessa forma, nos próximos tópicos, serão apresentados os detalhes da pesquisa realizada neste estudo, no que tange o delineamento/tipo de pesquisa, os participantes do estudo também universo, amostra, bem como a coleta de dados e tratamento dos mesmo.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para Cervo, Bervian e Silva (2007), cada pesquisa a ser realizada exige abordagens diferenciadas de estudo para atingir seus objetivos iniciais. Por isso pode-se deduzir a existência de diversos tipos de pesquisa, cada uma com suas particularidades. Já conforme Gil (2017) a pesquisa se faz necessária quando não há

informações suficientes para responder o que foi proposto, justificando assim todo esforço realizado à coleta de dados para comprovar o estudo teórico.

De acordo com o Prodanov e Freitas (2013), a natureza da pesquisa pode ser classificada como qualitativa ou quantitativa. Appolinário (2016, p. 22) comenta como sendo “[...] muito difícil que haja alguma pesquisa totalmente qualitativa, da mesma forma que é bastante improvável existir alguma pesquisa completamente quantitativa.”. Appolinário (2016, p. 22) ainda completa conceituando a pesquisa predominantemente qualitativa, como sendo “[...] a que prevê, majoritariamente a coleta de dados a partir de interações sociais com o pesquisador com o fenômeno pesquisado”. Ainda,

Para que se possa avaliar a qualidade dos resultados de uma pesquisa, é necessário saber como os dados foram obtidos, bem como os procedimentos adotados em sua análise e interpretação. Daí o surgimento de sistemas que classificam as pesquisas segundo a natureza dos dados (pesquisa quantitativa e qualitativa), o ambiente em que estes são coletados (pesquisa de campo ou laboratório), o grau de controle das variáveis (experimental ou não experimental) etc. (GIL, 2017, p. 26).

Ainda referindo-se à pesquisa qualitativa, Lakatos e Marconi (2017, p. 301) acreditam que “O estudo qualitativo se desenvolve numa situação natural, oferecendo riqueza de dados descritivos, bem como focalizando a realidade de forma complexa e contextualizada”. Já Malhotra (2019, p. 110) apresenta os seguintes conceitos, para “Pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e, normalmente, aplica alguma forma estatística.”

O delineamento desta monografia irá acontecer a partir de duas pesquisas, uma direcionada aos clientes de Instituições Financeira da região do Vale do Caí, Serra Gaúcha e Região das Hortênsias, esta será de natureza quantitativa. E a outra pesquisa trará a visão dos colaboradores de Instituições Financeira das mesmas regiões supracitadas.

3.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO

De acordo com Vergara (1999, p. 50) “População é o conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objetos de estudo.” Para definição de amostra, Vergara (1999, p. 50), salienta

que “É uma parte do universo (população) escolhido segundo algum critério de representatividade.”

Sendo assim a pesquisa com o público dos colaboradores contará com base em população das três regiões escolhidas e será uma amostra probabilística por conveniência, onde não é especificado o número limitador de participantes. Já a pesquisa com o universo dos clientes será quantitativa contará com a amostra probabilística da população das três regiões. (MALHOTRA, 2012).

3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

Para Prodanov e Freitas (2013, p. 108), a coleta de dados é “A fase do método de pesquisa, cujo objetivo é obter informações da realidade”. Complementando, Lakatos e Marconi (2017, p. 179) conceituam essa etapa como sendo um momento “Em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, com o objetivo de efetuar a coleta de dados previstos”. Dessa forma, pode-se concluir que a coleta de dados refere-se à execução prática da pesquisa planejada.

O instrumento para a coleta de dados é a maneira pela qual as perguntas serão demonstradas para a amostra da pesquisa e utilizada para a coleta de resultados. (MATTAR, 2001). Neste estudo, aplicou-se um *survey* (questionário), por ser amplamente aceito e utilizado em pesquisas de marketing, pois através do mesmo, pode-se identificar quem são as pessoas pesquisadas, o porque elas têm determinadas comportamentos e como elas tomam suas decisões. (MCDANIEL; GATES, 2005).

Conforme Gil (2010), a produção do questionário compõe-se em transformar os objetivos específicos em perguntas bem estruturadas, afim de atingir o estudo dos resultados. O modo de aplicação da *survey* se deu por meio on-line, pois dessa forma foi possível transmitir para muitas pessoas, através de diversos meios de comunicação da internet. O questionário dessa forma se torna também mais dinâmico para quem responde e os resultados são tabulados de forma mais rápida e prática. (MCDANIEL; GATES, 2005).

Dessa forma, foram elaboradas as perguntas e lançadas na plataforma *Google Forms*, as questões tem por objetivo a identificação do perfil dos respondentes, bem como perguntas específicas sobre o tema e as circunstâncias que o envolvem. Após

criados os questionários, realizou-se o pré-teste da pesquisa, onde cada questionário foi aplicado a cinco pessoas de cada amostra, para validação das questões. Houveram poucas alterações que serão abordadas no próximo capítulo.

3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

Após realizada a pesquisa *survey*, iniciou-se a tabulação dos dados, que para Samara e Barros (2007), é a forma de transformar as respostas em dados numéricos para facilitar a leitura e análise dos dados, através do uso de planilhas.

Para Prodanov e Freitas (2013) a análise deve ser feita afim de entender e responder os objetivos da pesquisa e para comparar e confrontar os dados e provas com o objetivo de confirmar ou rejeitar as hipóteses da pesquisa.

Primeiramente, foi realizada a distribuição das frequências das respostas do perfil dos respondentes, suas respectivas porcentagens e médias, onde somando-se todos os valores de uma variável e divide-se o resultado pelo número de respostas obtidas, e o desvio padrão, onde se identifica a dispersão do valores em relação a média (MCDANIEL; GATES, 2005). Esse processo se repetiu para os dois formulários. Nas questões de cunho livre, a autora compilou respostas similares e realizou a criação de quadros para melhor entendimento.

A análise cruzada foi feita posteriormente, com as análises das duas pesquisas aplicadas.

4 DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os dados obtidos por meio dos dois instrumentos de pesquisa aplicados: a entrevista com os colaboradores de Instituições Financeiras totalizando em setenta e seis respondentes, bem como o questionário aplicado em quatrocentos e vinte e nove clientes/usuários do sistema financeiro. Os participantes foram escolhidos aleatoriamente dentro da região do Vale do Caí, Serra Gaúcha e Região das Hortênsias por meio da disseminação dos questionários. Inicialmente, serão abordados os resultados da pesquisa pré-teste e suas alterações.

A ideia de criação das duas pesquisas é justamente agregar para a análise, a visão dos dois lados da Experiência do Cliente, de certa forma, poderia se falar em expectativa *versus* realidade. Sobre o que o colaborador pratica, planeja, espera e presta de um atendimento, contra o que o cliente recebe lá na ponta, a impressão que fica em relação aquele atendimento recebido.

Os dados serão divididos em subtítulos para cada uma das pesquisas, a fim de relacioná-las com o objetivos geral e com os objetivos específicos traçados. Para melhor apresentação foram criados gráficos e quadros que representam as respostas dos entrevistados.

4.1 PRÉ-TESTE DA PESQUISA

Antes de iniciar a aplicação efetiva das pesquisas, de acordo com Malhotra (2012), é necessário que se faça um pré-teste das mesmas, para que se possa identificar todos os possíveis problemas ou dificuldades que poderão vir a ser encontradas pelos respondentes, conseguindo dessa forma aperfeiçoar o questionário e evitar problemas futuros dos dados encontrados. De forma mais abrangente, Malhotra (2012) ressalta atenção para os enunciados e o grau de dificuldade das perguntas, bem como o formato e alternativas.

Para isso, foram selecionados 10 respondentes, com as características necessárias na população da pesquisa, ou seja, 5 colaboradores e 5 clientes de Instituições Financeiras. Foi repassado a eles o questionário, e após a finalização, os escolhidos foram informados de que se tratava apenas de um pré-teste e a partir daquele momento, eles poderiam avaliar e aferir suas percepções e sugestões de melhorias, afim de enriquecer ambos os questionários.

Identificou-se após a aplicação do pré-teste, que os dez questionários foram validados, e de acordo com observações dos entrevistados, as medidas cabíveis para a alteração dos apontamentos e sugestões na visão da autora da pesquisa, realizou-se as alterações. Com a troca de ideias, também foram incluídas algumas questões.

4.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS (COLABORADORES)

O objetivo geral dessa monografia era analisar a experiência de compra e utilização do cliente com foco em *Customer Experience*, bem como o seu processo de fidelização dentro de Instituições Financeiras da região do Vale do Caí, Serra Gaúcha e Região das Hortênsias. Para que essa análise ocorresse, foram elaboradas um conjunto de vinte e três questões, sendo quatro voltadas para a identificação do perfil dos colaboradores respondentes e outras dezenove focadas no objetivo em questão. (Apêndice A)

Os setenta e seis participantes desta pesquisa foram escolhidos de maneira aleatória, onde o autor encaminhou o link da pesquisa pela ferramenta WhatsApp para alguns conhecidos de diferentes instituições, e solicitou a gentileza destes compartilharem com suas equipes, chegando assim a esse número.

Dando início à análise, as primeiras quatro perguntas foram relacionadas ao perfil do entrevistando, trazendo as informações de idade, gênero, formação/escolaridade e renda. Essas respostas estão compiladas no Quadro 1.

Quadro 1 - Perfil dos respondentes

(continua)

| PERGUNTAS | OPÇÕES APRESENTADAS | RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|-----------|-----------------------------|-----------|------------|
| IDADE | 18 a 20 anos | 4 | 5,30% |
| | 21 a 25 anos | 13 | 17,10% |
| | 26 a 30 anos | 21 | 27,60% |
| | 31 a 40 anos | 24 | 31,60% |
| | 41 a 50 anos | 14 | 18,40% |
| | 51 anos ou mais | 0 | 0 |
| GÊNERO | Masculino | 27 | 35,50% |
| | Feminino | 49 | 64,50% |
| | Outro | 0 | 0 |
| | Prefiro não dizer | 0 | 0 |
| | Ensino Fundamental Completo | 0 | 0 |

| | | | |
|---------------------------|----------------------------|----|--------|
| ESCOLARIDADE/ FORMAÇÃO | Ensino Médio Incompleto | 0 | 0 |
| | Ensino Médio Completo | 1 | 1,30% |
| | Ensino Superior Incompleto | 14 | 18,40% |
| | Ensino Superior Completo | 24 | 31,60% |
| | Pós-graduação | 35 | 46,10% |
| | Mestrado | 2 | 2,60% |
| | Doutorado | 0 | 0 |
| RENDA | Menos de R\$1099,00 | 0 | 0 |
| | R\$1100,00 a R\$2200,00 | 10 | 13,20% |
| | R\$2201,00 a R\$3300,00 | 17 | 22,40% |
| | R\$3301,00 a R\$4400,00 | 19 | 25% |
| | R\$4401,00 a R\$5500,00 | 14 | 18,40% |
| | R\$5501,00 ou mais | 16 | 21,10% |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

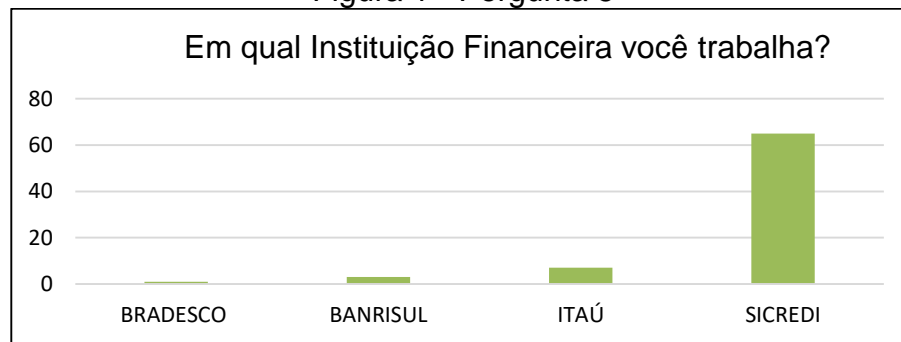
(conclusão)

O objetivo do quadro apresentado pela autora foi trazer de maneira comparativa, as características dos colaboradores respondentes da pesquisa, onde é possível notar que do total de setenta e seis entrevistados, mais da metade (64,5%) são mulheres. Para a autora esse é um dado relevante, visto que hoje, percebe-se um número grande de mulheres trabalhando em Instituições Financeiras, o que é uma evolução, pois há anos atrás esse mercado era dominado por homens e existia um preconceito quando a isso. Já a faixa etária da maioria dos entrevistados (59,2%) é de 26 a 40 anos, um efetivo relativamente jovem, na opinião da autora.

Na questão relacionada à escolaridade, 31,6% dos respondentes já possuem alguma formação de nível superior e outros 46,1%, ou seja, quase a metade dos entrevistados já possuem o grau de pós-graduação, que na opinião do autor, está diretamente relacionado ao aperfeiçoamento que os colaboradores de instituições financeiras buscam para se destacar no mercado em que atuam. Além das certificações exigidas para a atuação neste mercado. No que tange a renda, percebe-se visualizando o Quadro 2, que está bem distribuído em relação ao total da amostra. A maioria, especificamente $\frac{1}{4}$ dos respondentes (25%) recebem a importância de R\$3.301, a R\$4.400,00, o que equivale entre 3 e 4 salários mínimos.

Compreendido o perfil dos respondentes, serão observados os gráficos relacionados especificamente ao tema e objetivos deste trabalho. A pergunta feita aos entrevistados estará na parte superior do gráfico apresentado.

Figura 1 - Pergunta 5



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Observa-se através da Figura 1, que a grande maioria (65) dos entrevistados trabalha na Instituição Financeira Cooperativa Sicredi, vale salientar que não foi especificado a cooperativa, apenas em olhar sistêmico. Os demais respondentes atuam nos bancos Itaú (7), Banrisul (3) e Bradesco (1). Ou seja, podem-se destacar nesta pesquisa, as respostas de pessoas que atuam no setor cooperativo, que fazem os mesmos processos de bancos públicos ou privados, mas com um olhar cooperativo.

Na visão da autora, os colaboradores de cooperativas estão ocupando um espaço maior dentro desse ramo, assim como as cooperativas em si, que estão em pleno desenvolvimento e crescimento, aumentando o seu número de efetivos. Para um cenário pandêmico, como esse que o mundo está passando, onde muitos bancos privados estavam reduzindo o seu quadro de funcionários, o aumento de colaboradores em cooperativas é considerado motivo de destaque e crescimento do setor.

Figura 2 - Pergunta 6



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Na Figura 2, percebe-se um resultado curioso e interessante para a autora, pois 29 respondentes, que equivalem a 38,2% já atuam no ramo de Instituições

Financeiras há 10 anos ou mais. Em seguida um dado que se contrapõe são os 16 respondentes (21,1%) que trabalham entre 2 e 3 anos nesse ramo e 12 que estão a menos de 1 ano. Na opinião da autora, a pesquisa vai trazer a visão de períodos de atuação no mercado financeira bem opostos, o que permite enriquecer a pesquisa. E completa, chamando atenção para esses colaboradores de muitos anos, que provavelmente possuem cargos de alta liderança ou destaque dentro das duas Instituições.

Trazendo no enunciado o assunto principal desta monografia, a pergunta 7 respondida pelos entrevistados questiona sobre tema principal: *Customer Experience*.

Figura 3 - Pergunta 7



Com base na pergunta da Figura 3, os entrevistados deveriam informar se possuíam conhecimento do termo *Customer Experience*, 81,6% responderam que SIM, conhecem ou já ouviram o termo. Já 11,8% responderam TALVEZ e 6,6% desconhecem o termo. Com isso, se percebe que o tema está em relevância e recebendo atenção das Instituições Financeiras. E cada vez mais tudo se encaminha para a valorização da experiência do consumidor, gerando mais experiências de valor, atraindo novos clientes e preservando mais antigos.

A pergunta 8, questionou uma definição de cada entrevistado com suas palavras, a respeito do tema, *Customer Experience*. Na Figura 4, a autora compilou as principais respostas trazidas pelos respondentes, aproximando os conceitos de maior semelhantes, para facilitar o entendimento e posterior análise.

Figura 4 - Pergunta 8



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Conforme a Figura 4, a maioria dos respondentes (25) definiram o tema como sendo a experiência do cliente com determinado produto ou serviço. Já outro grupo de entrevistados (15) disseram que seriam as percepções do cliente em todos os momentos, que vem de encontro com a definição jornada do cliente respondida por parte menor dos respondentes (7).

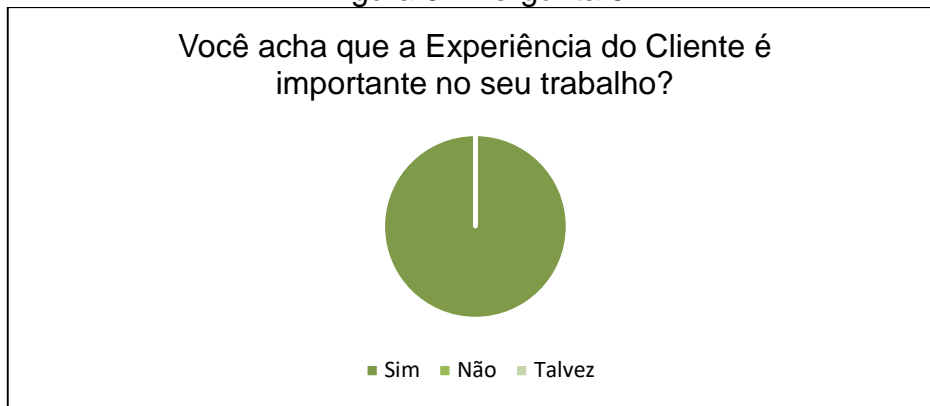
Um dos respondentes trouxe a seguinte definição para o tema: “A forma como o cliente vai se sentir no final de todo o processo de atendimento/experiência na empresa”, na opinião da autora, essa frase traduz muito bem de forma breve e sucinta. Isso vem de encontro ao conceito apresentado no site da empresa americana de *softwares Salesforce*. No site, encontra-se a seguinte definição:

Customer Experience (CX) ou Experiência do Cliente (em português) é o nome que se dá para o conjunto de percepções e impressões que o consumidor possui sobre uma determinada empresa após interagir com ela. Do ponto de vista da marca, é a imagem que ela passa para os clientes durante todo o processo de interação, antes, durante e após uma conversão, seja ela compra ou contratação. (SALESFORCE, 2021).

Uma parcela dos participantes (6), trouxeram em suas respostas que CX estaria relacionado ao resultado do trabalho realizado pelos colaboradores dentro da Instituição, o que na opinião da autora, não deixa de ser. Levando em consideração que o cliente terá a percepção pós todo trabalho, treinamentos, alinhamentos em equipe, e diversas outras medidas que resultam no atendimento do dia a dia, ele terá

como consequência final a sua experiência naquele momento.

Figura 5 - Pergunta 9



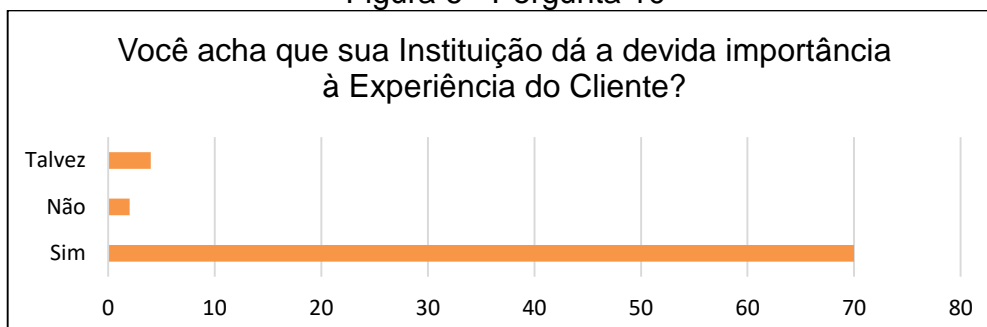
Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Representada na Figura 5, a sexta pergunta do questionário aplicado, teve o intuito de medir a importância do tema entre os colaboradores entrevistados, dentro das suas respectivas posições nas Instituições Financeiras. Obteve-se como resultado, de forma unânime, 76 respostas positivas. O que significa que 100% dos respondentes consideram a Experiência do Cliente importante em seu trabalho.

Para a autora, esse dado traz um reflexo positivo dentro das organizações, pois é possível perceber e tangibilizar que a importância que a experiência do cliente, já está recebendo atenção pela alta liderança. De acordo com a resposta positiva, fica claro que já está internalizado nos colaboradores, resta saber se na prática isso vem acontecendo.

Na pergunta 10, os participantes responderam em relação a visão deles perante a Instituição que trabalham. Pois não basta somente eles, pessoalmente valorizarem a experiência, se a Instituição na qual eles representam não valorizam de tal maneira.

Figura 6 - Pergunta 10

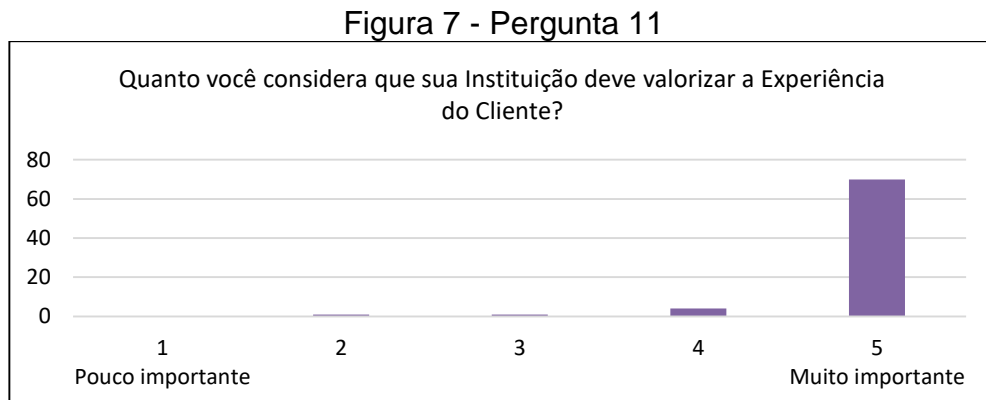


Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Com base na pergunta 10, a autora questiona a opinião dos respondentes em relação à importância, que eles consideram que suas respectivas Instituições dão ao tema. Novamente a grande maioria das respostas, 92,1% consideram que SIM, já 5,3% responderam TALVEZ, então percebe-se que gerou essa dúvida nos respondentes e apenas 2 deles afirmaram que NÃO. Em comparação com a Figura 5 anterior, a autora percebe que por mais que os colaboradores queiram desenvolver seus atendimentos, ainda algumas instituições não dão a importância desejada dos colaboradores. Gerando esse conflito de ideais entre a teoria e a prática.

A autora comenta que as ações relacionadas à experiência do clientes, funcionam quando ao são apenas um quadro de Missão, Visão e Valores, dentro da sala de reuniões de uma agência. É necessário promover discussões, debates, treinamentos acerca do tema, para tornar os colaboradores especialistas e propor a melhor experiência aos clientes.

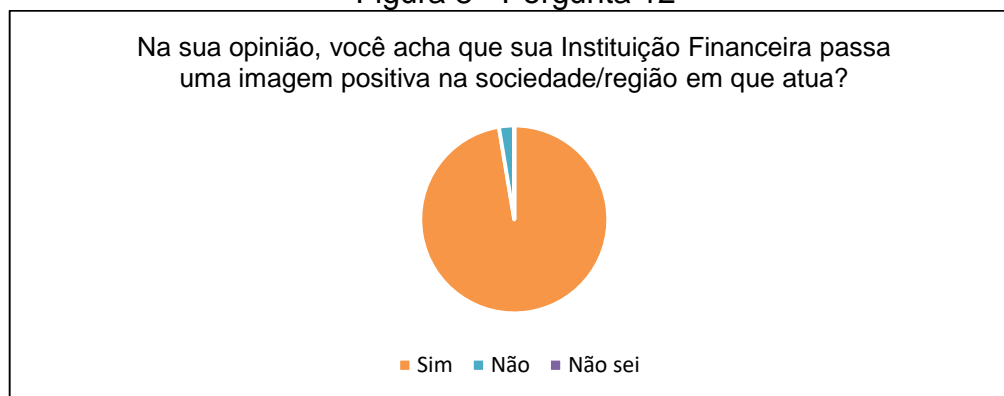
Aprofundando e quantificando, na pergunta 11, os entrevistados deveriam dar uma nota, o quanto que cada um considera que sua Instituição deve valorizar a Experiência do Cliente, conforme representado na Figura 7.



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Explorando a valorização da Experiência do Cliente dentro das Instituições, a pergunta feita aos entrevistados foi relacionada ao grau de importância. Em uma escala de 1 a 5, onde 1 é considerado pouco importante e 5, muito importante. A grande maioria (70) trouxe a nota de grau 5, já o restante dos entrevistados (6) se dividiram nas notas 2, 3 e 4. Na escala 1, pouco importante, não foram obtidos votos. Percebe-se que um número considerável de entrevistados atribuiu a nota máxima, ou seja, realmente muitas Instituições estão abordando o assunto.

Figura 8 - Pergunta 12



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

A Figura 8, traz a opinião dos respondentes em relação à imagem que suas respectivas Instituições transmitem à sociedade em que estão inseridas. Em maioria, 97,4%, consideram que SIM, esse é um dado positivo, na opinião da autora. Ela acrescenta que quando se trata da imagem de uma Instituição, não se trata somente da imagem visual e do espaço físico, mas sim de todo trabalho social que consta em volta da marca, ações, apoio à diferentes causas, sociais, sanitárias, culturais entre outras.

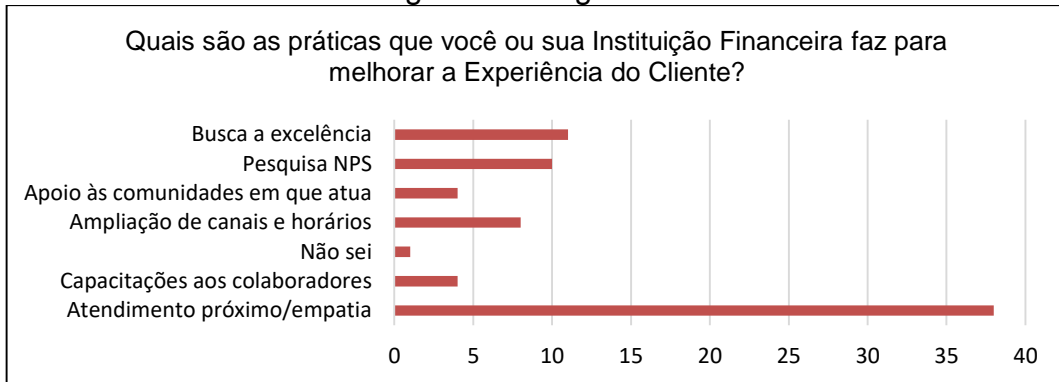
No que tange esse assunto, Barros (2013) abordou em seu artigo no site Administradores, sobre a importância da imagem às instituições e aos seus colaboradores. Para Barros (2013), a imagem de qualquer instituição, seja ela pública ou privada, é o fruto do sentimento que ela irradia no público em que se relaciona, tendo relação à qualidade de suas atividades, bem assim a sua fidelidade aos preceitos éticos e morais que as envolve.

A autora da pesquisa concorda com essa afirmação de Barros e complementa que é possível perceber um movimento nas Instituições em relação às suas estratégias, afim de transmitir um imagem positiva em suas comunidades, tendo como exemplo, patrocínios em eventos e ações de cunho cultural, esportivo, educacional entre tantos outros, dentro dos locais e comunidades em que estão inseridas. Fazendo a diferença na vida das pessoas, assim sempre terão uma boa lembrança da marca, a partir das memórias e experiências vividas.

A questão 13 da pesquisa aplicada aos colaboradores de Instituições Financeiras, está relacionada às práticas realizadas em relação à experiência proporcionada aos clientes. O gráfico representado na Figura 9, foi elaborado de acordo com respostas livres dos participantes, onde a autora realizou uma compilação

das principais ações, como forma de simplificar e facilitar o entendimento e análise.

Figura 9 - Pergunta 13



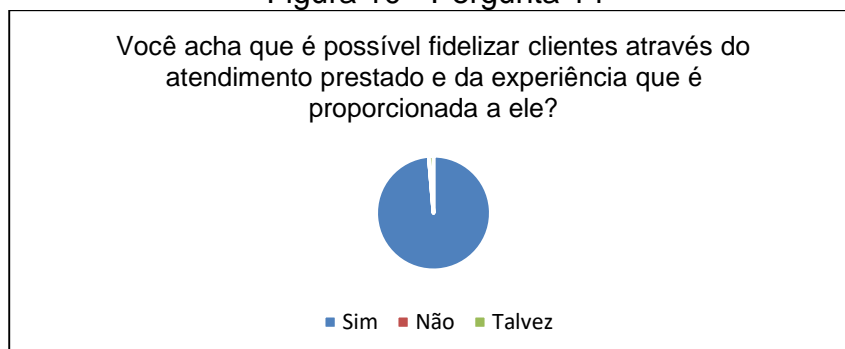
Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

O destaque deste gráfico está direcionado ao atendimento próximo e empático, tanto relacionado às práticas pessoais, quanto da Instituição, 50% dos respondentes trouxeram essa prática nas suas respostas. Para concretizar esse conjunto de respostas, um dos entrevistados trouxe a seguinte frase: “Busco sempre atender o cliente com a maior cordialidade e gentileza, tratando o cliente sempre como um amigo próximo.”

Respostas como, busca pela excelência e realização da pesquisa de satisfação (NPS) tiveram destaque em segundo e terceiro lugar, respectivamente. Um dos entrevistados trouxe a prática: “Análise do NPS e retorno em todas as ouvidorias visando melhorar a cada dia”.

Essas práticas na opinião da autora, somam-se, é perceptível que através dessas respostas, as Instituições estão buscando a excelência. Trazendo o possível gargalo em pauta, toda a equipe aprende de forma coletiva, analisando, buscando a solução e aprendendo para que o mesmo erro ou problema não persista.

Figura 10 - Pergunta 14



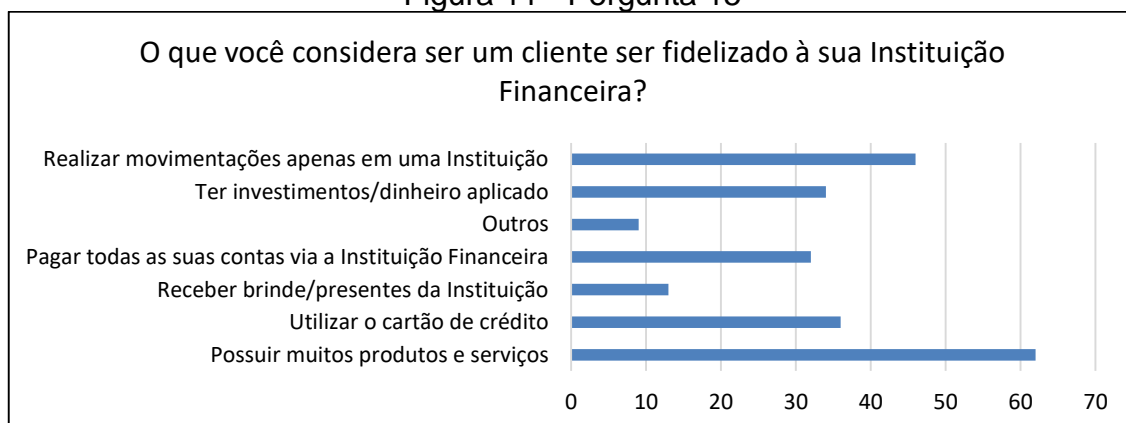
Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Observa-se na Figura 10, que a autora questionou aos entrevistados sobre a possibilidade de fidelização dos clientes por meio da experiência proporcionada, 98,7% dos respondentes, apontaram que SIM, ou seja, acreditam que é possível. Apenas 1 respondente trouxe TALVEZ como sua opção.

Conforme os respondentes trouxeram nas questões anteriores, a experiência é reflexo do atendimento próximo, da empatia e do relacionamento. E isso está diretamente relacionado com o marketing de relacionamento, abordado no referencial teórico.

Para Barreto e Crescitelli (2013), o resultado final do marketing de relacionamento para as instituições é a fidelização do cliente. Complementando, Alves e Requena (2014) concluíram que o marketing de relacionamento no setor bancário permite a criação de estratégias específicas para esse segmento de maneira que pudesse garantir a satisfação dos clientes, bem como fidelizá-los.

Figura 11 - Pergunta 15



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Ainda analisando as questões relacionadas à fidelização de clientes, na pergunta 15 do questionário, os respondentes tiveram opções, para marcar o que eles consideram ser um cliente fidelizado na área em que atuam. A autora disponibilizou opções, e os respondentes poderiam marcar 1 ou mais itens, dessa forma, as opções marcadas estão representadas na Figura 11. “Possuir muitos produtos e serviços” (62) e “Realizar movimentações apenas em uma Instituição” (46) foram as mais vezes selecionadas, respectivamente. Também tiveram destaque similar a questão de ter valores investidos (34), o pagamento de contas utilizando os canais da Instituição (32) e a utilização do cartão de crédito (36), que é um produto bem fidelizador na opinião da autora, visto que pode se comprar parcelado e ter contas a longo prazo.

A fidelização no setor bancário possui muitos elementos relacionados ao marketing de relacionamento, Gonçalves, Jamil e Tavares (2002) mostra que a fidelização de clientes como um dos objetivos principais do marketing de relacionamento, tornando os clientes estáveis, além de defensores da marca. Dessa forma, um ambiente que possui relacionamentos estáveis e de confiança, proporciona desenvolvimento e manutenção das vendas, resultando na retenção desses clientes.

A autora considera a relação baseada na confiança de extrema valia, pois um colaborador de Instituição Financeira, cuida de uns dos bens mais valiosos para muitas pessoas e famílias, muitas vezes sendo a economia de anos de trabalho e dedicação. Uma vez que esse relacionamento de confiança entre cliente e colaborador se desgasta ou é quebrado, pode afetar por muito tempo essa relação e automaticamente não torna-lo mais tão fiel.

Tão importante quanto a fidelização e a experiência dos clientes nas Instituições, é a forma que a satisfação dos mesmos é medida, ou avaliada. Por esse motivo, a autora questionou aos respondentes se suas respectivas Instituições realizam algum tipo de análise com relação a este assunto. As respostas obtidas estão ilustradas na Figura 12.

Figura 12 - Pergunta 16

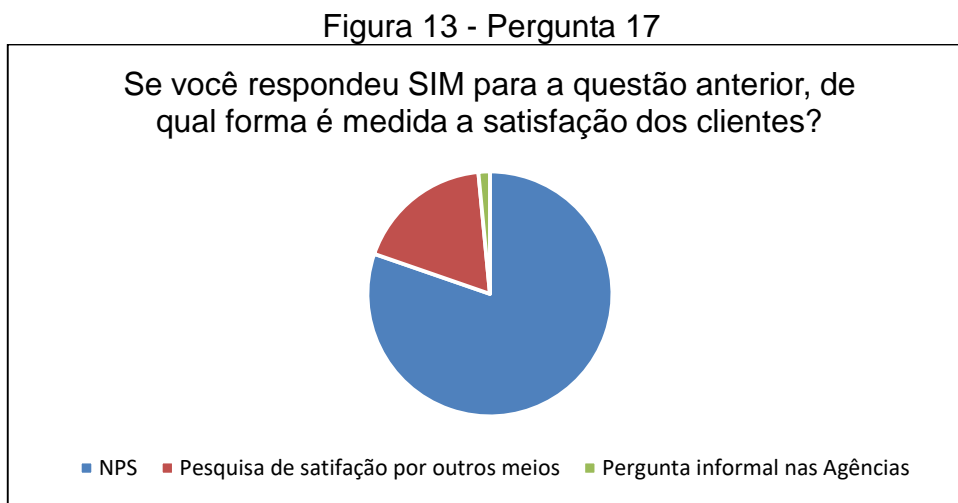


Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Observa-se que grande parte dos respondentes (92,1%) possui conhecimento das suas Instituições realizarem essa avaliação de satisfação dos seus clientes. Já 2,6%, equivalente a 2 respondentes não sabem ou não possuem essa informação sobre as suas Instituições e 4 respondentes (5,3%) afirmaram que não são realizadas pesquisas de satisfação de nenhuma natureza. A autora percebe que esse número relevante de respostas positivas pode ter relação com as Instituições fazendo um

trabalho de explanação desse tema com os colaboradores, visando a disseminação dentro da Instituição e conseqüentemente, que atinja aos clientes. Ela completa, que quando mais os clientes souberem da sistemática da pesquisa, mais seguros eles se sentirão ao responder a mesma.

Em complemento à Figura 12, os entrevistados que responderam SIM, foram convidados a descrever qual a forma de avaliação da satisfação dos clientes das suas Instituições. Será analisado na Figura 13.



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

A Figura 13 foi construída pela autora por meio da análise individual das respostas, visto que nesta pergunta, não existiam alternativas pré-estabelecidas. Desta forma, a Figura 13 foi estruturada com as 3 respostas trazidas pelos entrevistados.

A avaliação da satisfação do cliente, segundo 53 respondentes é realizada por meio da pesquisa NPS (*Net Promoter Score*), já 12 entrevistados falaram que a pesquisa é feita por outros meios e também foi citado por 1 respondente que são realizada pesquisa informais em conversas dentro das agências.

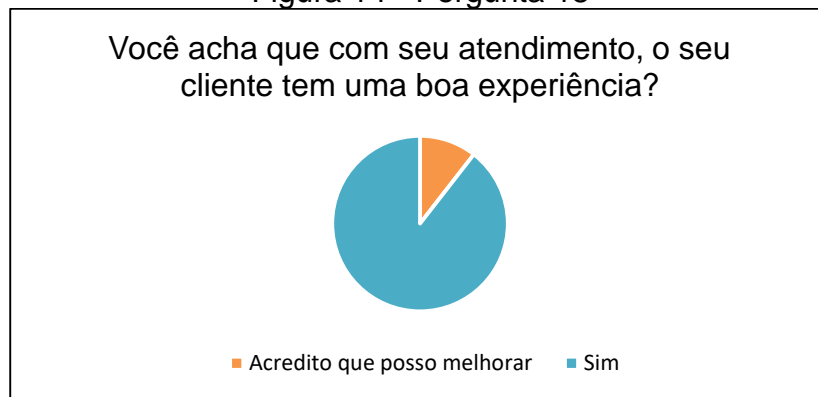
O destaque dessa figura está para o método mais utilizado, o NPS. Fred Reichheld (2018, p. 3), sócio da Bain & Company, criador da métrica, define o NPS como “um sistema de gestão que pode ajudar empresas a ter a força necessária pra chegar a excelência”. Conforme o criador, a essência da métrica consiste em ser um processo prático de mensuração, capaz de avaliar com precisão o processo da empresa.

Segundo Reichheld (2018, p. 3),

NPS é um método simples e prático de classificação de clientes com base na resposta a uma única pergunta: “Numa escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você recomendar esse produto/serviço a um amigo ou colega?” Também instruí as empresas a fazer pelo menos mais um questionamento: Qual é o motivo mais importante para a nota que você deu?”

A partir desta segunda pergunta, é possível do cliente atribuir características e justificativas da sua nota, e nesse momento que se tem uma percepção mais detalhada. Conforme a métrica de Reichheld (2018), os respondentes são divididos em três categorias: promotores, neutros e detratores. A partir dessa classificação, pode-se então calcular o NPS, subtraindo a porcentagem de detratores da porcentagem dos clientes promotores.

Figura 14 - Pergunta 18

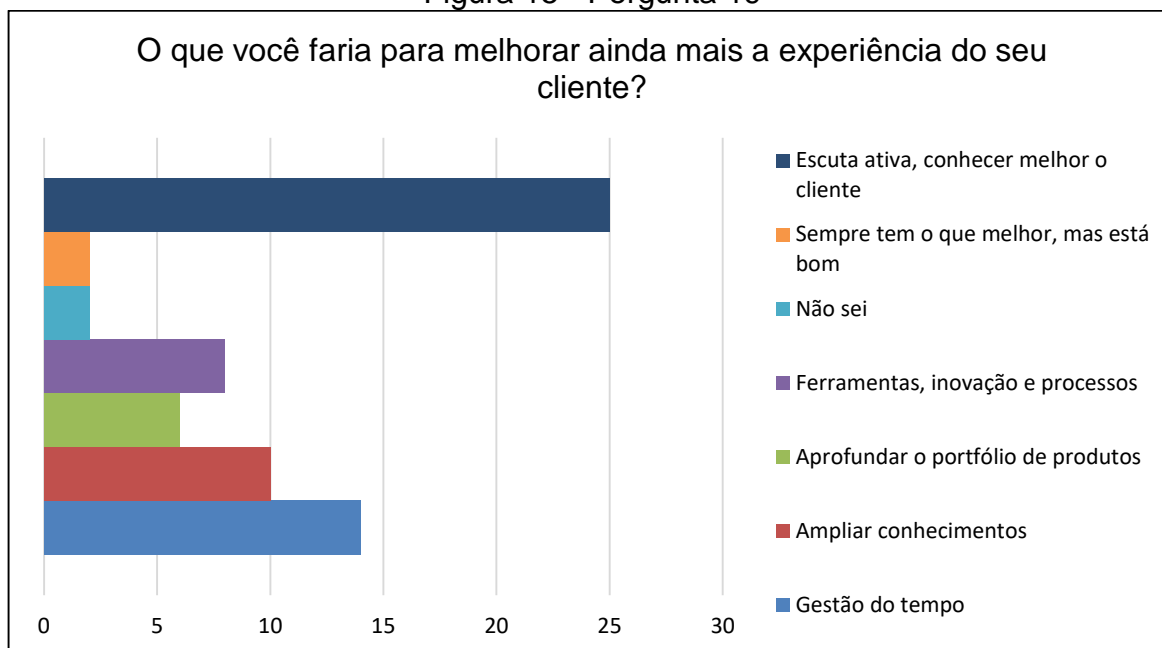


Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Com o intuito de promover uma autorreflexão nos respondentes, a autora propôs a seguinte questão aos participantes: “Você acha que com seu atendimento, o seu cliente tem uma boa experiência?”. Observa-se na Figura 14, que 89,5% dos respondentes afirmam que SIM, onde concordam que estão proporcionando um bom atendimento. Os outros 10,5%, acreditam que podem melhorar. Essa questão possuía ainda a opção “NÃO”, porém nenhum respondente a marcou. A autora enxerga esses resultados com bons olhos e também como oportunidades, de provocar nos colaboradores o sentimento de repensar suas ações e quem sabe, gerar um movimento de melhoria em cada um.

A Figura 15, ainda mantém a ideia da Figura 14, onde a autora convida os participantes a escreverem de forma livre, algo que poderia fazer para melhorar ainda mais o atendimento dentro da Instituições.

Figura 15 - Pergunta 19



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Assim como já comentado, as respostas desta questão do formulário foram dadas de forma livre e sem opções preexistentes. Por isso, a autora realizou a análise das respostas, que culminou na Figura 15. Surpreendentemente, e um pouco contraditório, foram obtidas respostas interessantes. Pois na Figura 14, entende-se que a maioria já estava satisfeito com o seu atendimento, e nas respostas, muitos entrevistados conseguiram apontar vários detalhes que podem agregar no atendimento e buscar a excelência.

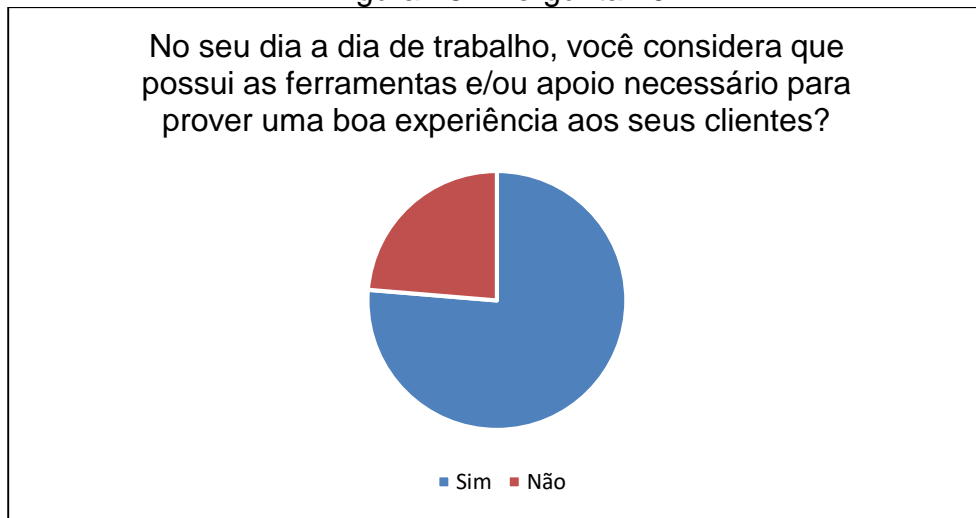
A escuta ativa, com atenção, dedicando-se inteiramente ao cliente, bem como a realização de visitas, foram o destaque nessa questão, com 25 respostas nesse assunto. Uma das respostas foi “Eu faria mais visitas para os clientes, para aproximar ainda mais nosso relacionamento.” Para a autora, perceber que o colaborador se deu conta disso, já é de extrema importância, pois ele precisou fazer uma análise da forma que estava atendendo.

A gestão do tempo também apareceu com frequência, respostas como “Ter mais tempo para me dedicar ainda mais para um atendimento estruturado”. A busca pelo conhecimento, também foi retratada pelos entrevistados, como na resposta a seguir “Busco aumentar o meu conhecimento, manter-me atualizada e dar atenção as pessoas”. E também “Ser cada vez mais consultor e não somente um vendedor”.

As próximas duas questões possuem relação com as ferramentas de trabalho e apoio disponibilizados aos participantes da pesquisa em suas respectivas

Instituições Financeiras.

Figura 16 - Pergunta 20



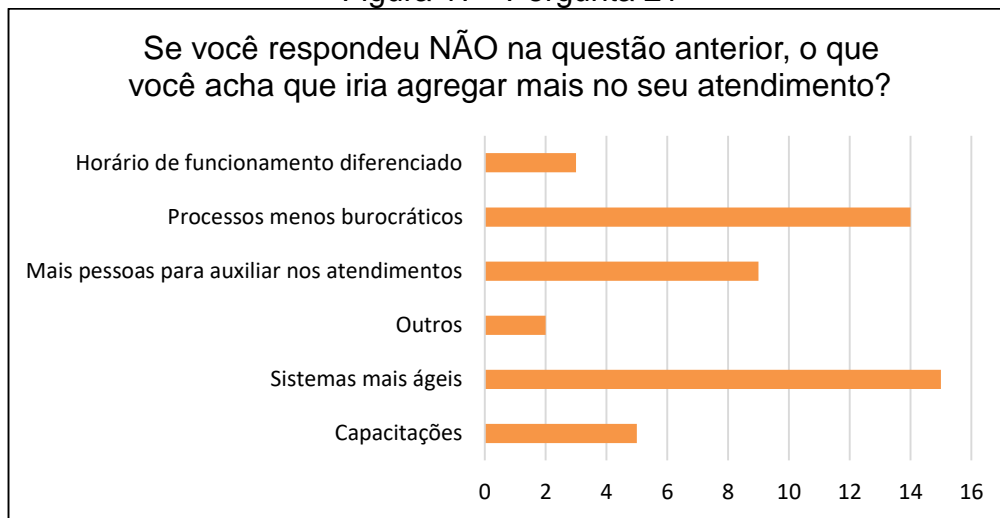
Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Observa-se na Figura 16, que 76,3% dos respondentes consideram que possuem as ferramentas necessárias para prover um boa experiência aos clientes. Em contraponto, 23,7% negam essa afirmação, ou seja, ainda não possuem tudo. Dessa forma, a autora identifica um ponto positivo, onde a maioria dos colaboradores possuem artifícios para gerar experiências positivas, dependendo assim do trabalho e protagonismo de cada um. Já relacionando as respostas negativas, a autora comenta que estes respondentes, já analisaram a questão com uma visão de obter possíveis melhorias, por isso avaliaram dessa forma.

Na mesma linha de pensamento das perguntas anteriores, a Figura 17 traz o resultado do questionamento realizado pela autora, na busca de entender quais ferramentas seriam interessantes e que agregariam no trabalho do colaborador e consequentemente, impactaria na experiência do cliente.

Desta vez, a autora informou opções preestabelecidas para que os respondentes pudesse escolher a/as opção/opções que mais se enquadra na sua possível necessidade, seja ela material ou alguma sugestão de melhoria no apoio ao seu trabalho do dia a dia. Vale ressaltar que esta não era um questão obrigatória, pois no seu enunciado, questiona apenas aqueles (18) que teriam respondido “NÃO” na questão anterior. Entretanto obteve-se 22 respondentes nessa questão.

Figura 17 - Pergunta 21



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Nesta pergunta, foi permitido que os entrevistados marcassem mais de uma opção, por isso, três opções tiveram destaque entre as demais, sendo elas: “possuir sistemas mais ágeis”, “processos menos burocráticos” e “mais pessoas pra auxiliar nos atendimentos”. Na opinião da autora, as duas primeiras sugestões são de nível mais sistêmico, atingindo direção geral da instituições, sedes e etc. Pois quando se trata de sistemas e processos, às ordens normalmente são gerais, para todo o efetivo.

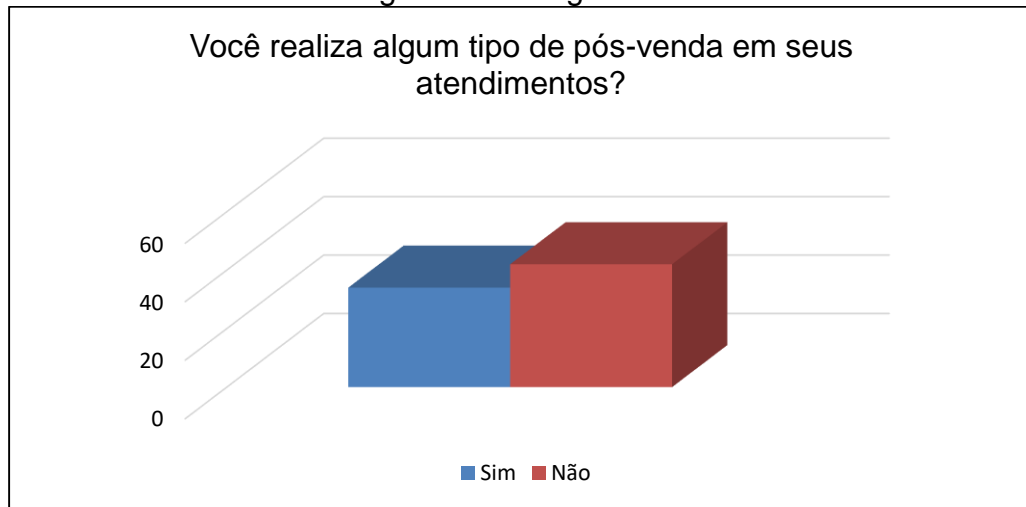
A terceira opção mais vezes marcada, foi em relação a pessoal, ter mais pessoas. Isso, na opinião da autora, já pode ser palpável à um gerente de agência por exemplo, percebe-se que é mais fácil, de certa forma, de se resolver. Claro que deve-se ver a demanda coletiva, analisar se realmente existe a necessidade naquele momento e local, mas é uma opção mais alcançável.

De forma geral, as duas opções mais marcadas representam para a autora um certo atraso ou lentidão no trabalho realizado, pois sistemas lentos ou que trancam no meio do processo, muitas vezes geram retrabalho. Assim como processos burocráticos, percebe-se a falta de autonomia, sendo que, quem mais conhecem os clientes são os colaboradores e essa demora nos processos, impacta diretamente na experiência do cliente, deixando-a negativa.

A última etapa do formulário aos colaboradores foi relacionada ao pós-venda. Foram duas perguntas, com o intuito de compreender o encerramento da experiência do cliente de certa forma, como aquele atendimento é finalizado pelo colaborador.

Na Figura 18, está representada a esfera geral sobre o assunto e na Figura 19, o detalhamento deste pós-venda.

Figura 18 - Pergunta 22



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Analisando a Figura 18, é possível verificar que os colaboradores em sua maioria (42) não fazem a ação de pós-venda. Já 34 dos respondentes disseram que sim, realizam algum tipo de pós-venda.

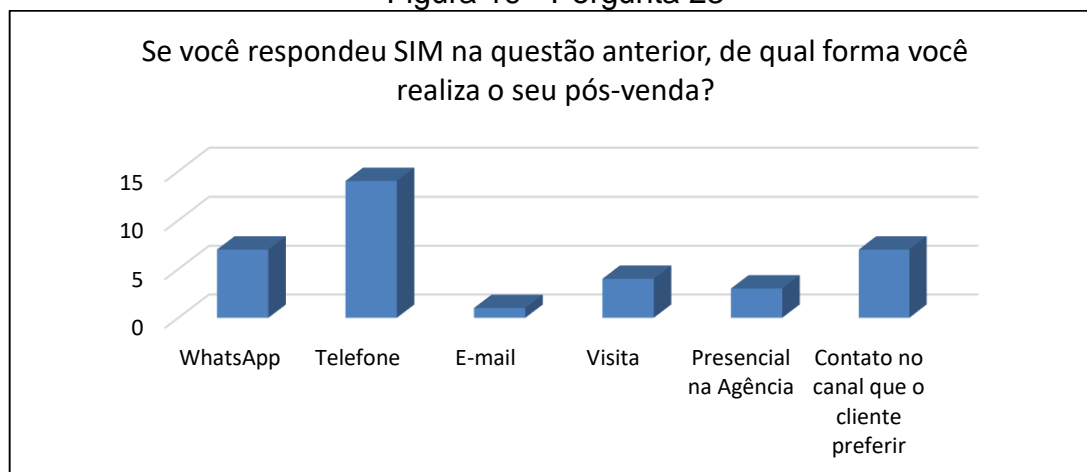
Para a autora, aqueles que não estão realizando esse processo pós sua negociação, podem estar pecando de certa forma na finalização dos seus atendimentos e conseqüentemente na fidelização desses clientes. O simples fato de elogiar ou parabenizar pela compra ou investimento, ou também agradecer a confiança depositada na Instituição e no trabalho, podem deixar uma marca muito positiva para cada cliente.

Para Albuquerque (2017, não paginado), “O marketing de relacionamento de pós venda é uma das práticas mais eficazes para a fidelização de clientes”. E comenta ainda que clientes recorrentes têm o custo muito menor que clientes novos, além de consumirem, indicam outros possíveis novos consumidores.

Na Figura 19, a autora direciona a pergunta à aqueles que responderam que realizam o pós-venda em seus atendimentos, com o objetivo de aprofundar e entender a forma que isso já ocorre dentro da Instituições Financeiras.

Nesta questão não foram disponibilizadas opções, visto que a ideia foi deixar o entrevistado livre pra contar o seu método de pós-venda. Da mesma forma que ocorreu em questões anteriores, a autora fez um compilado das respostas mais similares para trazer o gráfico, representado na Figura 19.

Figura 19 - Pergunta 23



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Conforme apontado na Figura 19, os colaboradores que responderam à pesquisa utilizam das mais variadas formas para realizar o seu contato pós-venda. A autora faz um destaque especial para o telefone, que quando efetivo, é rápido e direto, ótimo para esse tipo de processo. Já o canal WhatsApp também é uma ótima ferramenta, mas pode-se ter dúvida na entrega da mensagem ou recado, dependendo da forma que a ferramenta está instalada na Instituição. E outra resposta que foi muito trazida pelos entrevistados, é mais abrangente no sentido literal, porém atual e faz muito sentido com o momento que se está vivendo, onde o cliente define a melhor maneira e canal que ele deseja receber o contato.

4.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS (CLIENTES)

A segunda análise deste trabalho está relacionada com a pesquisa realizada com clientes de Instituições Financeiras. O questionário aplicado possuía vinte perguntas, sendo quatro com o objetivo de identificar o perfil do público participante e dezesseis questões abordando o tema de forma geral e específica (Apêndice B).

Um dos objetivos específicos deste trabalho era verificar através de uma pesquisa como a experiência do cliente está impactando usuários das instituições financeiras, por isso que a autora criou o questionário paralelo ao dos colaboradores. Esse questionário foi respondido por quatrocentos e vinte e nove pessoas, elas receberam o link da pesquisa através de redes sociais como Facebook e Instagram e ferramentas de troca de mensagens instantâneas, o WhatsApp.

Essa fase corresponde a análise e descrição do perfil dos respondentes, foram

tabeladas concomitantemente as respostas das primeiras quatro perguntas do questionário, resultando no Quadro 2.

Quadro 2 - Perfil dos respondentes

| PERGUNTAS | OPÇÕES APRESENTADAS | RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|---------------------------|-----------------------------|-----------|------------|
| IDADE | Menos de 18 | 4 | 0,90% |
| | 18 a 20 anos | 24 | 5,60% |
| | 21 a 25 anos | 103 | 24% |
| | 26 a 30 anos | 79 | 18,40% |
| | 31 a 40 anos | 98 | 22,80% |
| | 41 a 50 anos | 71 | 16,60% |
| | 51 anos a 60 anos | 33 | 7,70% |
| | 61 anos ou mais | 17 | 4% |
| GÊNERO | Masculino | 129 | 30,10% |
| | Feminino | 300 | 69,90% |
| | Outro | 0 | 0 |
| | Prefiro não dizer | 0 | 0 |
| ESCOLARIDADE/ FORMAÇÃO | Ensino Fundamental Completo | 19 | 4,40% |
| | Ensino Médio Incompleto | 15 | 3,50% |
| | Ensino Médio Completo | 82 | 19,10% |
| | Ensino Superior Incompleto | 153 | 35,70% |
| | Ensino Superior Completo | 89 | 20,70% |
| | Pós-graduação | 62 | 14,50% |
| | Mestrado | 6 | 1,40% |
| | Doutorado | 3 | 0,70% |
| RENDA | Menos de R\$1099,00 | 22 | 5,10% |
| | R\$1100,00 a R\$2200,00 | 137 | 31,90% |
| | R\$2201,00 a R\$3300,00 | 124 | 28,90% |
| | R\$3301,00 a R\$4400,00 | 55 | 12,80% |
| | R\$4401,00 a R\$5500,00 | 37 | 8,60% |
| | R\$5501,00 ou mais | 54 | 12,60% |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Conforme o Quadro 3, em relação a faixa etária dos entrevistados, nota-se que a maioria dos respondentes possuem de 21 a 50 anos, equivalente a 81,8%. Relacionando com a vida financeira, essa é uma faixa etária que é ativa em

Instituições Financeiras, pois recebem salário, tem suas próprias contas de consumo, e já planejam uma reserva financeira ou até uma segunda aposentadoria, como a previdência privada.

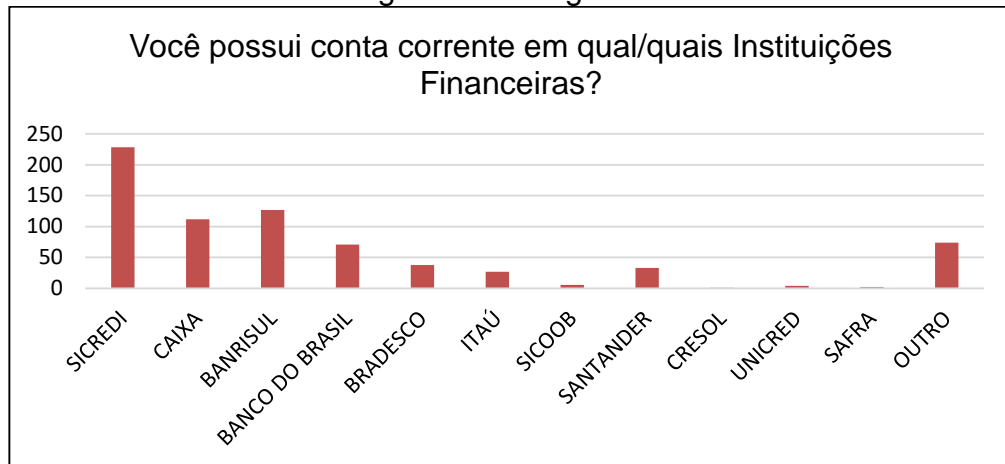
Quanto ao perfil dos respondentes do total da amostra, percebe-se que a maioria dos participantes (300) são do sexo feminino, que correspondem a 69,9%. Os outros 129 respondentes (30,1%) se identificaram como sendo do sexo masculino, dessa forma, não havendo respondentes de outros gêneros. Chama atenção para a autora que apesar de terem as opções de “outro” gênero e “prefiro não dizer”, ambas não tiveram respostas. Apesar de mencionar que estes questionários foram totalmente sigilosos, se houveram respondentes de outra orientação sexual, estes não quiseram se identificar ou realmente mesmo com 429 respondentes, o questionário não atingiu esse público ninguém desse público.

O terceiro item da análise de perfil está ligada ao nível de escolaridade, observando esses dados, é possível identificar que 35,7% dos entrevistados estão realizando sua formação em curso superior, porém ainda não concluíram. Já 20,7% informaram que já possuem pelo menos uma Graduação completa. Enquanto que 19,1% afirmaram ter finalizado o Ensino Médio. Interessante comentar que mais de 50% dos entrevistados percebem a importância da formação de nível superior, para fins de se aperfeiçoar na sua área de atuação, ou para alavancar a sua carreira.

Na classificação da renda dos participantes da pesquisa, observa-se que 60% deles recebem a importância de um a três salários mínimos, considerando o salário mínimo atual do país de R\$1.100,00. Destaca-se também 12,6% dos entrevistados, equivalente a 54 pessoas, informaram que possuem uma renda maior de R\$5.501,00, ou seja 5 salários mínimos. Percebe-se então a discrepância e a desigualdade social que atinge o Brasil. Em relação à renda, nota-se que poucos recebem altos salários e muitos recebem salário medianos e muitas vezes baixos.

Identificados os principais perfis respondentes nessa pesquisa com os clientes de Instituições Financeiras. Serão analisadas as questões específicas relacionadas ao tema deste trabalho. As respostas das questões foram compiladas e divididas em quadros e gráficos, de acordo com o tipo de pergunta, para se obter o melhor entendimento e visualização das respostas. Saliento também que as formas de responder as questões foram bem variadas, onde tiveram desde respostas livre, como de marcar uma ou mais opções.

Figura 20 - Pergunta 5



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

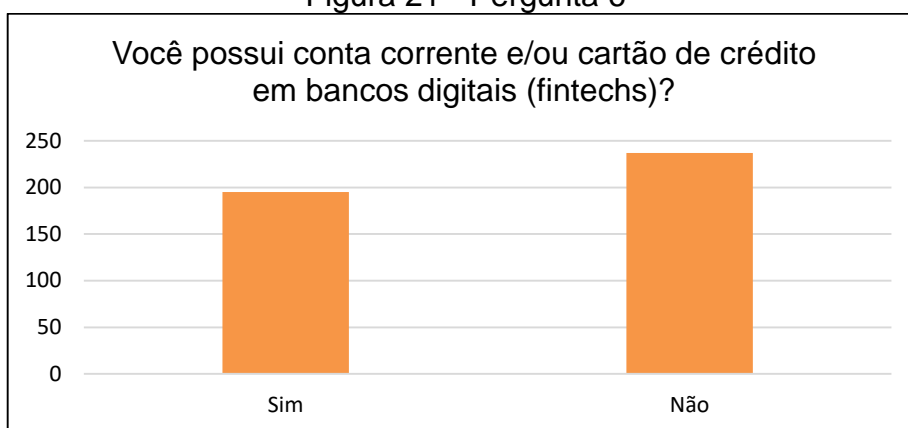
Para iniciar a análise específica da experiência dos clientes dentro de suas respectivas Instituições, a pergunta 5, possuiu o objetivo de identificar onde os respondentes mantêm a sua ou suas contas correntes. Nesta questão, os respondentes puderam marcar mais de um alternativa, pois muitas vezes possuem conta em mais de uma Instituição.

Na Figura 20, o destaque fica para a Instituição Financeira Cooperativa Sicredi (sem considerar qual a cooperativa, e sim, o sistema Sicredi como um todo), que alcançou o dado de 228 usuários entre o total da amostra. O Banrisul (Banco do Estado do Rio Grande do Sul), a Caixa Econômica Federal e o Banco do Brasil, também atingiram importantes números, todos com a característica de ser banco público. Os bancos privados não tiveram presença nas respostas obtidas, Bradesco, Itaú e Santander tiveram quantidades similares, uma média de 32 usuários cada um. Por fim, a alternativa “Outros” alcançou um marco bem significativo, com 74 respondentes.

A autora percebe e acredita que esse último dado tem relação com os inúmeros usuários de bancos digitais (fintechs), que nos últimos anos vem tomando uma proporção grande no mercado, ganhando força e destaque entre as Instituições Financeira que possuem uma agência ou um espaço físico.

Justamente em função da existência de dos bancos digitais, a autora implementou no questionário a pergunta 6, que questiona se os participantes possuem conta corrente ou cartão de crédito em bancos digitais.

Figura 21 - Pergunta 6



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Ao observar o gráfico da Figura 21, pode-se perceber que não houve um empate, porém um número considerável de entrevistados afirmou que já possui vínculo com bancos digitais, mais precisamente 45,5% dos respondentes. A autora vincula esse dado positivo com o avanço rápido das tecnologias e da inovação, e acredita que com esse avanço, as pessoas já estão perdendo receios que tinham com esses bancos digitais.

Chama atenção, os 54,5% dos participantes que colocaram “NÃO” como resposta, essa representação, na visão da autora, pode vir de duas variáveis: a primeira, é que esses entrevistados já podem estar sendo bem atendidos em suas Instituições “físicas” e não tem a necessidade de partir pra um banco digital; a segunda, ainda pode estar ligada com ou o receio e o medo que ainda abalam esse tipo de confiança em relação com seu dinheiro com um banco virtual, sem um espaço físico.

Para aprofundar e entender quais são os bancos digitais que os entrevistados possuem um vínculo relacional, seja ele com conta corrente ou cartão de crédito, foi realizada uma pergunta específica, aos que responderam “SIM” na questão anterior. Essa foi uma pergunta sem opções de resposta pré-definidas, ou seja, os respondentes puderam escrever de forma livre. Sendo assim, os dados foram compilados em um quadro, com todas as respostas levantadas nessa pergunta.

Quadro 3 - Pergunta 7

(continua)

| Se você respondeu SIM na questão anterior, em qual/quais? | |
|-----------------------------------------------------------|-----|
| Nubank | 126 |
| Inter | 18 |

| | |
|------------------|---|
| Banrisul | 8 |
| Caixa | 6 |
| Sicredi | 5 |
| Picpay | 5 |
| C6 | 5 |
| Modal | 5 |
| Banco do Brasil | 3 |
| Banco Pan | 3 |
| Mercado Pago | 3 |
| Pageseguro | 3 |
| XP investimentos | 3 |
| Credicard | 2 |
| Neon | 2 |
| Original | 2 |
| Pagbank | 2 |
| Woop | 2 |
| Agibank | 1 |
| Carrefour | 1 |
| Easyinvest | 1 |
| Magazine Luiza | 1 |
| Next | 1 |
| Nomad | 1 |
| Rico | 1 |
| Safra | 1 |
| Sofisa | 1 |
| Toten Bank | 1 |
| Unicred | 1 |
| Warren | 1 |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

(conclusão)

O Quadro 3, traz diversos bancos digitais para a análise, não só digitais, como bancos que possuem agências físicas ou até mesmo já estão migrando para o online, também foram citadas financeiras, aplicativos de compras, aplicativos de fundos de investimentos, grandes redes de lojas, e até de supermercados. Vale salientar que a questão veio aberta, direcionada a conta corrente ou cartão de crédito.

O destaque deste Quadro 3, está direcionado para a Nubank, opção escrita por 126 respondentes. De acordo com a autora, esse dado não significa que os respondentes tem conta corrente ou cartão apenas com a Nubank, mas sim iniciaram aos poucos, como um complemento da sua Instituição atual. Inicialmente chamava atenção por ser uma conta/cartão sem tarifas, sem valor de anuidade, e sem comprovações para conceder limites de crédito, a partir disso a autora acredita que foram por esses motivos que a fintech se tornou querida pelos brasileiros. Após verem que de fato funcionou, a questão da praticidade para muito, a confiança no aplicativo

e na marca passaram a ser mais comentado entre as pessoas, em especial entre os mais jovens, ligados a esse movimento das tecnologias.

Com a intenção de descobrir as preferências dos participantes da pesquisa, em relação às Instituições Financeiras e ao atendimento por elas recebidas, no Quadro 4, poderão ser observadas as escolhas dos entrevistados. Lembrando que a escolha é livre, seja a Instituição física ou digital.

Quadro 4 - Pergunta 8

| Qual é a sua Instituição Financeira preferida? Comente o porquê. | |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| Sicredi | 184 |
| Nubank | 59 |
| Banrisul | 43 |
| Banco do Brasil | 33 |
| Caixa | 31 |
| Santander | 14 |
| Bradesco | 13 |
| Itaú | 13 |
| Todas | 10 |
| Nenhuma | 8 |
| Sicoob | 6 |
| Inter | 6 |
| Picpay | 3 |
| Unicred | 3 |
| Neon | 1 |
| Pagback | 1 |
| Mercado pago | 1 |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Nota-se ao analisar o Quadro 4, que a autora não relacionou os motivos da preferência dos entrevistados, pois a resposta ao questionário foi dada de forma livre e a maioria não quis dar uma justificativa. Dessa forma, verifica-se que a Instituição preferida dos respondentes é a Instituição Financeira Cooperativa Sicredi, onde 184 participantes mencionaram a cooperativa. Alguns motivos que justificaram a escolha dos participantes foram:

- a) “Sicredi, pelo fato de ter um excelente atendimento e facilidade em tudo, tanto no app como nos caixas eletrônicos”;
- b) “Sicredi, pois tem as menores taxas pra mim e atendimento de qualidade por WhatsApp com o gerente da conta” e;

- c) “Sicredi, pois tem as menores taxas pra mim e atendimento de qualidade por WhatsApp com o gerente da conta”.

Mais uma vez, a Nubank ganhou destaque no quadro, percebe-se que realmente é a preferência de muitos, nesta pesquisa foi a escolha de 59 entrevistados. Os motivos que levaram os respondentes a escolherem a Nubank foram:

- a) “Nubank, super fácil de resolver problemas sem precisar conversar com atendentes”;
- b) “Nubank pois não pago taxa de nada” e;
- c) “Nubank, facilidade sem tarifas e crédito que nenhum outro banco me deu”.

Outras Instituições e *fintechs* também tiveram justificativas em relação à escolha dos participantes, a autora traz algumas delas:

- a) “Barrisul, por uma questão de costume. Há muito tempo tenho conta nesta instituição e acabei deixando. Entretanto, por conta da filosofia de trabalho proposta, estou avaliando levar todas as minhas movimentações para o Sicredi”;
- b) “Caixa, movimento Imobiliário”;
- c) “Banco do Brasil, pois me acostumei com eles, na questão de atendimento e sistema” e;
- d) “Banco Inter. Já tive conta no Barrisul e Banco do Brasil, atualmente possuo somente no Inter. O que mais gosto é a praticidade de poder resolver tudo pelo aplicativo, sem contar que não são cobradas taxas pelos serviços e os serviços são de qualidade”.

Com base nas justificativas apresentadas pelos entrevistados, a autora percebe que de acordo com o perfil e as prioridades individuais dos entrevistados, cada Instituição o agrada de alguma forma. Alguns gostam de relacionamento e olho no olho, outros que preferem o atendimento totalmente digital, sem precisar ver e falar pessoalmente com o atendente. Também há casos que através de financiamentos de longo prazo, o cliente fica dependente da mesma instituição por anos. E até mesmo aqueles que não trocam de Instituição por costume e comodismo. São diversos os fatores que fazem que com uma Instituição seja a preferida de cada clientes.

Em relação aos atendimentos recebidos das Instituições, a autora questionou aos participantes de maneira livre e sem opções pré-definidas, compilando as respostas no Quadro 5.

Quadro 5 - Pergunta 9

| Em qual Instituição Financeira você é melhor atendido e porquê? | |
|-----------------------------------------------------------------|-----|
| Sicredi | 210 |
| Nubank | 46 |
| Banrisul | 44 |
| Caixa | 33 |
| Banco do Brasil | 24 |
| Itaú | 15 |
| Santander | 13 |
| Nenhuma | 13 |
| Bradesco | 8 |
| Sicoob | 6 |
| Outros | 6 |
| Inter | 3 |
| Unicred | 2 |
| BTG pactual | 1 |
| C6 | 1 |
| Mercado pago | 1 |
| Picpay | 1 |
| Toten bank | 1 |
| XP | 1 |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Para 210 entrevistados, a Instituição Financeira Cooperativa Sicredi possui o melhor atendimento, seguido novamente da *fintech* Nubank, opção de 46 respondentes. Já as Instituições Financeira públicas como Banrisul, Caixa, Banco do Brasil, também ocuparam as primeiras posições desse ranking de respostas mais votadas. O Quadro 5, se assemelha ao Quadro 4 e em ambos, nota-se também que a resposta “nenhuma” se referindo à nenhuma Instituição aparece, para a autora, possivelmente esses respondentes estão insatisfeitos com suas respectivas Instituições, mas também não se tem o conhecimento se foram atrás de respostas ou até mesmo outras Instituições.

O motivos pelos quais os clientes preferem Sicredi e Nubank são semelhantes aos citados na questão 8. Por esse motivo, a autora resolveu trazer algumas justificativas das Instituições que não atingiram um dado tão significativo nesta pesquisa:

- a) “Unicred, colaboradores comprometidos”;
- b) “Mercado pago, porque me deu crédito”;
- c) “Bradesco. Sempre foi resolvido meus problemas ou dúvidas quando preciso”;

- d) “Itaú. Chat online, contato com gerente” e;
- e) “Santander, sempre me ajudou quando precisei”.

Apesar de não possuir a preferência da maioria do entrevistados desta amostra, as Instituições justificadas acima, de acordo com seus clientes, também prestam um bom atendimento. A autora ainda completa relacionando a satisfação destes clientes com a necessidades atendidas, como crédito concedido e contato para resolução de dúvidas, entre outros.

No que tange no assunto de utilização de cartões de crédito, fluxo de caixa e movimentações financeiras do dia a dia, a autora também realizou um pergunta aos participantes. As respostas estão representadas no Quadro 76.

Quadro 6 - Pergunta 10

| Em qual Instituição Financeira você tem seu maior fluxo de caixa e utilização de cartões? | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Sicredi | 182 |
| Banrisul | 58 |
| Nubank | 58 |
| Caixa | 40 |
| Banco do Brasil | 39 |
| Bradesco | 23 |
| Itaú | 21 |
| Santander | 15 |
| Outros | 6 |
| Inter | 3 |
| Sicoob | 2 |
| Picpay | 2 |
| Banco Modal | 1 |
| Mercado pago | 1 |
| Neon | 1 |
| Safra | 1 |
| Unicred | 1 |

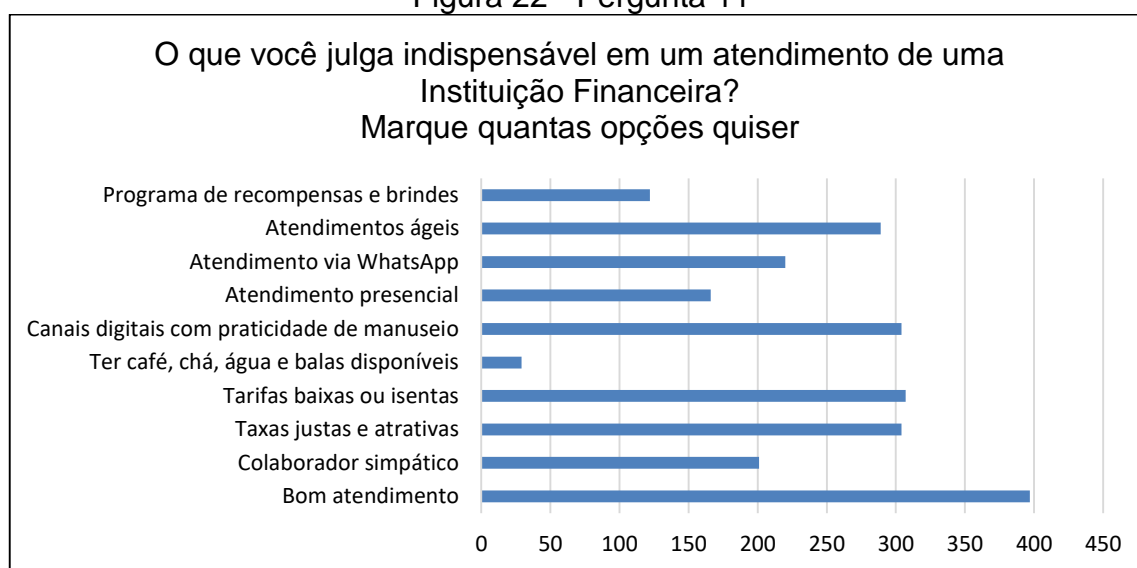
Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Conforme o Quadro 6, observa-se que a Cooperativa Sicredi foi citada por 182 respondentes como sendo a sua principal. Já o Banrisul e a Nubank aparecem com um empate de 58 entrevistados cada um. Para a autora, o alto número para o Sicredi, tem relação com o alto índice de participantes da pesquisa que possuem conta lá. E completa, comentando que o sistema Sicredi, como um todo, têm cada vez mais um olhar especial para a “Principalidade” dos seus clientes, que também são associados, por se tratar de uma cooperativa de crédito. Essa informação foi trazida em conversa

informal com colaboradores da cooperativa, onde eles entendem que tendo essa principalidade, mantendo as movimentações, atendendo as reais necessidades, fluxo de caixa, cartões de crédito, e créditos em geral, eles geram confiança e fidelizam os seus associados por cada vez mais tempo.

Direcionando o questionário para compreender melhor quais práticas que satisfazem os clientes que participaram da pesquisa, buscando subsídios que comprovem a fidelização dos mesmos, a autora propôs mais algumas questões específicas do tema deste trabalho de pesquisa.

Figura 22 - Pergunta 11



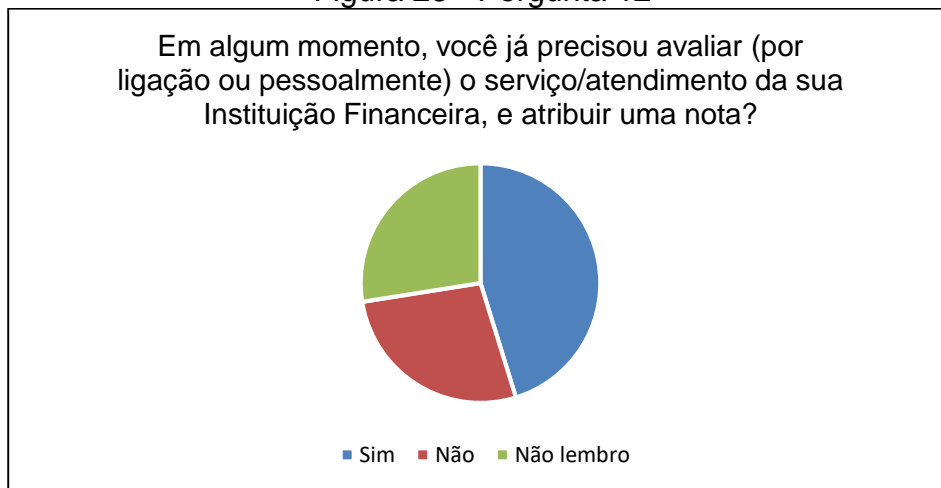
Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Com base na pergunta 11 do questionário aplicado aos clientes, a autora propôs alternativas de respostas sem limite de escolha, dessa forma os entrevistados puderam escolher quais ações são indispensáveis em um atendimento. Ao observar o gráfico da Figura 22, destaca-se o bom atendimento, que foi marcado por 397 respondentes, ou seja 92,5% do total da amostra. Os itens relacionados a taxas justas e atrativas, tarifas baixas ou isentas e canais digitais com fácil manuseio, também foram marcados por 71% dos participantes. Em relação aos atendimento ágeis, via WhatsApp e presenciais, verificou-se que todo tem importância aos usuários, levando o percentual de 67,4%, 51,3% e 38,7% respectivamente.

Para a autora, os dados apresentados mostram a relevância das boas práticas e negociações dentro das Instituições Financeiras, por mais simples que sejam, pois os clientes estão atentos a tudo e demonstram que se importam com o atendimento

recebido, seja ele presencial ou digital. Ela completa que isso gera uma melhor experiência e conseqüentemente a fidelização gradual desses clientes. Nota-se que apesar da Instituição, seja ela física ou digital, que os clientes procuram boas experiências em ambas as formas.

Figura 23 - Pergunta 12



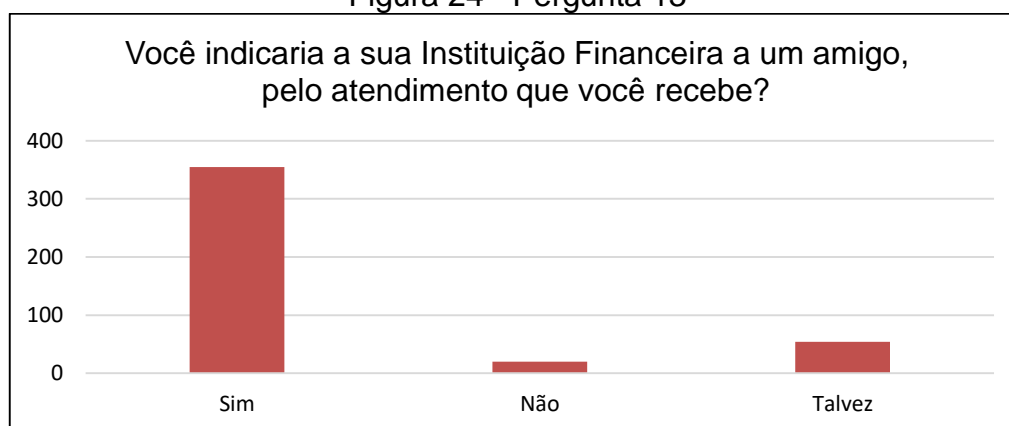
Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

No que concerne a experiência dos participantes em relação a pesquisas de satisfação do atendimento recebido em suas Instituições (normalmente por meio pesquisa NPS), já comentada neste trabalho, os entrevistados foram questionados se em algum momento, já tiveram que avaliar o serviço (pessoalmente ou por telefone), concedendo uma nota aos mesmos. Atribuíram a resposta SIM, 45,2% dos entrevistados, para a autora pelo tamanho da amostragem, é possível perceber que as Instituições estão dando um atenção especial pra isso.

As outras alternativas, “NÃO” e “NÃO LEMBRO” tiveram 27,3% e 27,5%, da respostas dos entrevistados, respectivamente. A autora comenta que as ligações para pesquisa de satisfação, normalmente são realizadas por empresas terceirizadas pelas Instituições Financeiras, para que não haja influência sobre as notas, por mais sigilosa que seja a pesquisa. No entanto, nos dias atuais com o volume de golpes, muitas vezes as ligações não se efetivam de fato, pois os clientes desconhecem os números que estão ligando e na maioria das vezes, nem atendem às ligações, ou atendem, estranham e não completam a chamada.

A autora aplicou uma questão que em partes, é semelhante à pergunta feita na Pesquisa NPS, método criado por Fred Reichheld em 2013.

Figura 24 - Pergunta 13



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Conforme apresentado na Figura 24, 82,8% dos respondentes indicariam a sua Instituição Financeira a um amigo, já 12,6% responderam “TALVEZ” e apenas 4,7% não indicariam. A autora considera esse dado positivo, visto que os participantes atribuíram essa resposta de acordo com o atendimento que recebe atualmente. Percebe-se então que os respondentes estão tendo boas e positivas experiências dentro das suas Instituições Financeiras.

Muitas organizações utilizam o próprio cliente como uma forma de propagar, divulgar e prospectar pelas organizações, e retribui com algo em recompensa pelas indicações. Promoções do tipo, “Indique e ganhe” entre outras, e pessoas que embarcam nesse tipo de promoção, normalmente só fazem isso se confiam naquela Instituição ou empresa. Benefícios sempre chamam atenção de clientes e dependendo as formas e o regulamento, acabam se tornando um fator para fidelizar o cliente por mais tempo. Um exemplo clássico, são os selos que vem junto com pizzas de tele entrega, onde o cliente junta oito selos e troca por uma pizza. Este é apenas um de muitos exemplos que a ousadia criativa do ser humano faz e funciona.

Apesar da maioria dos participantes ter respondido que indicaria a sua respectiva Instituição a um amigo, a autora entende que sempre há espaço para alguma melhoria, foi com esse intuito que a questão 14 foi pensada e inserida no questionário.

Quadro 7 - Pergunta 14

(continua)

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Se você pudesse sugerir uma ou mais melhorias no atendimento que sua Instituição Financeira presta, o que seria? | |
| Nada, está tudo ótimo | 85 |

| | |
|-----------------------------------------------|----|
| Agilidade nos retornos e atendimentos | 51 |
| Não sei | 49 |
| Mais tecnologias, aprimorar canais | 41 |
| Atendimento presencial, ter mais atendentes | 38 |
| Taxas menores e menos burocracia | 37 |
| Melhorias no atendimento em geral | 31 |
| Mais opções de investimentos | 27 |
| Praticidade e autonomia | 23 |
| Caixas eletrônicos 24h | 18 |
| Atendimentos via WhatsApp | 18 |
| Facilidade de financiamentos | 10 |
| Mais benefícios | 8 |
| Menos rotatividade de colaboradores | 7 |
| Mais opções de horários | 7 |
| Ter ou ampliar o espaço físico | 6 |
| Capacitar mais colaboradores | 6 |
| Simpatia, educação, ter mais clareza | 5 |
| Oferecer mais palestras e cursos aos clientes | 4 |
| Mais segurança | 4 |
| Atendimento on-line | 4 |
| Serviços de viagem | 1 |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

(conclusão)

Conforme o Quadro 7, foram trazidas por meio de respostas livres, várias opções de melhorias, onde a autora compilou neste quadro, a partir de respostas semelhantes.

Para 85 respondentes, nada em suas Instituições precisa ser melhorado, pois dizem que está tudo ótimo. Observa-se que outra resposta comentada por 51 participantes, traz que pode ser melhorado o tempo do respostas e retornos em suas instituições, seja em canais de atendimento ou aprovações/reprovações de operações de créditos. Destaque também para 49 pessoas que comentaram que não sabiam o que seria interessante propor para melhorar, a autora entende então, que estes respondentes percebem que há espaço para tal fim.

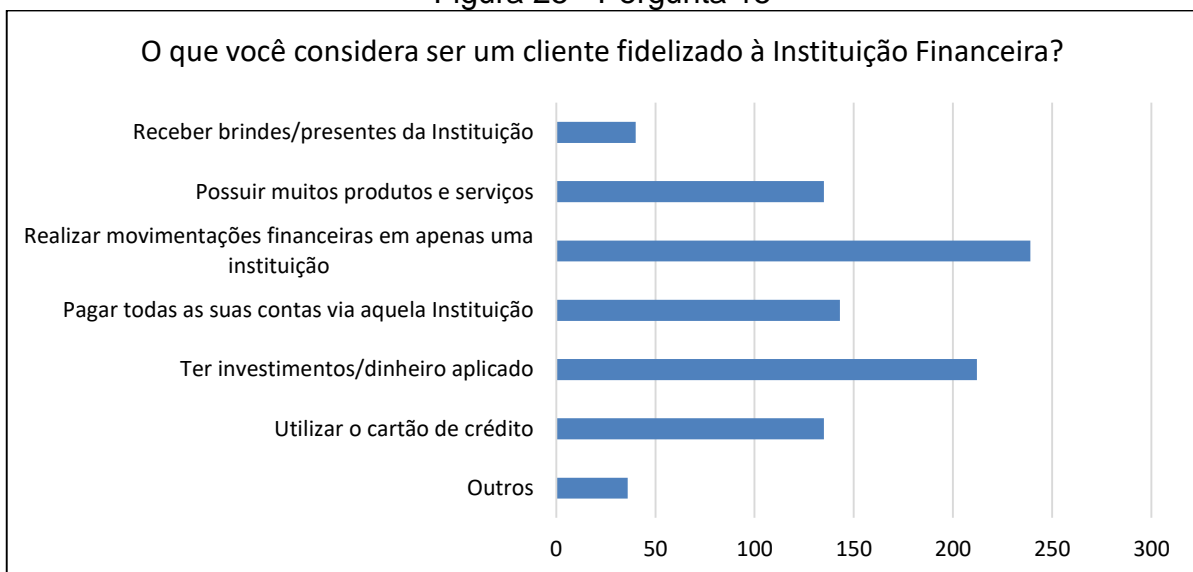
Apesar de estar em pleno e constante desenvolvimento, o aprimoramento de tecnologias e dos canais de atendimento, foi uma sugestão comentada por 41 entrevistados. Para a autora, vê-se um movimento de investimentos acontecendo e apostas de grandes Instituições Financeiras em novos modelos de negócios e *startups*, trazendo a inovação cada vez mais para dentro da Instituição, isso é

excelentes quando se trata de enxugar o processo e trazer a praticidade ao dia a dia.

No Quadro 7 foi possível visualizar algumas sugestões, inclusive Instituições podem já estar fazendo ou implantando, mas sempre é válido levar em consideração, pois um cliente uma vez fidelizado, maior engajamento vai trazer a sua respectiva Instituição.

Ainda sobre fidelização de clientes, a autora fez um questionamento aos entrevistados, representado na Figura 25.

Figura 25 - Pergunta 15



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Neste sentido a autora acredita que, após ter listado e aplicado essas catorze perguntas, possa ter atingido um bom envolvimento com cada entrevistado. Fazendo com que, cada um repensasse suas experiências vividas até o momento. Com isso, a questão 15, representada no gráfico da Figura 25, possuía o intuito de saber quais as práticas que os entrevistados consideram um cliente a ser fidelizado a uma Instituição Financeira.

Nesta questão, obteve-se um engajamento interessante, onde os participantes puderam marcar mais de uma opção. Destaca-se o fato do cliente realizar movimentações financeiras em apenas uma Instituição, com 55,7%. Outros fatores que foram julgados como atitudes de um cliente fidelizado, foram possuir investimentos ou dinheiro aplicado (49,4%), realizar o pagamentos das contas em apenas uma instituição (33,3%) e com um empate técnico de 31,5%, utilizar o cartão de crédito e possui muitos produtos e serviços com apenas uma Instituição.

Ainda sobre experiências que fidelizem clientes, a autora questionou o que os participantes julgam indispensáveis para fidelizá-los à Instituição. Respostas de cunho livre, compiladas pela autora e apresentadas no Quadro 8.

Quadro 8 - Pergunta 16

| O que você considera indispensável para ter boa experiência que te fidelize à sua Instituição Financeira? | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Bom atendimento | 206 |
| Taxas e tarifas baixas | 81 |
| Agilidade | 29 |
| Atender as necessidades/ter boas soluções | 26 |
| Facilidades/condições/pouca burocracia | 24 |
| Praticidade | 21 |
| Empatia/proximidade/relacionamento | 20 |
| Não sei | 15 |
| Comunicação/contato direto com o colaborador | 13 |
| Confiança | 12 |
| Clareza | 12 |
| Respeito pelo dinheiro e pelo cliente | 11 |
| Aplicativo bom e eficiente | 8 |
| Comprometimento | 8 |
| Eficiência | 9 |
| Segurança | 9 |
| Vantagens/benefícios | 8 |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Observa-se no Quadro 8, que a prática do bom atendimento é um fator indispensável à quase 50% dos entrevistados. Fatores que também atingiram destaque nesta questão, são as tarifas e taxas menores, que todo o consumidor preza, e a agilidade nos atendimentos. Todas as justificativas comentadas pelos respondentes são importantes, na opinião da autora, pois são fatores a serem observados pelas Instituições como ponto de atenção em seus atendimentos.

A autora ainda destaca, a diversidade de respostas, mostrando que cada cliente é único e possui suas particularidades e preferências, o que é importante pra um, pode não ser relevante pra outro. E cabe ao colaborador, entender cada cliente e atendê-lo da melhor forma.

Outro assunto que ainda não havia sido questionado aos participantes, é o conhecimento acerca do tema deste trabalho de conclusão, na expressão original:

Customer Experience.

Figura 26 - Pergunta 17



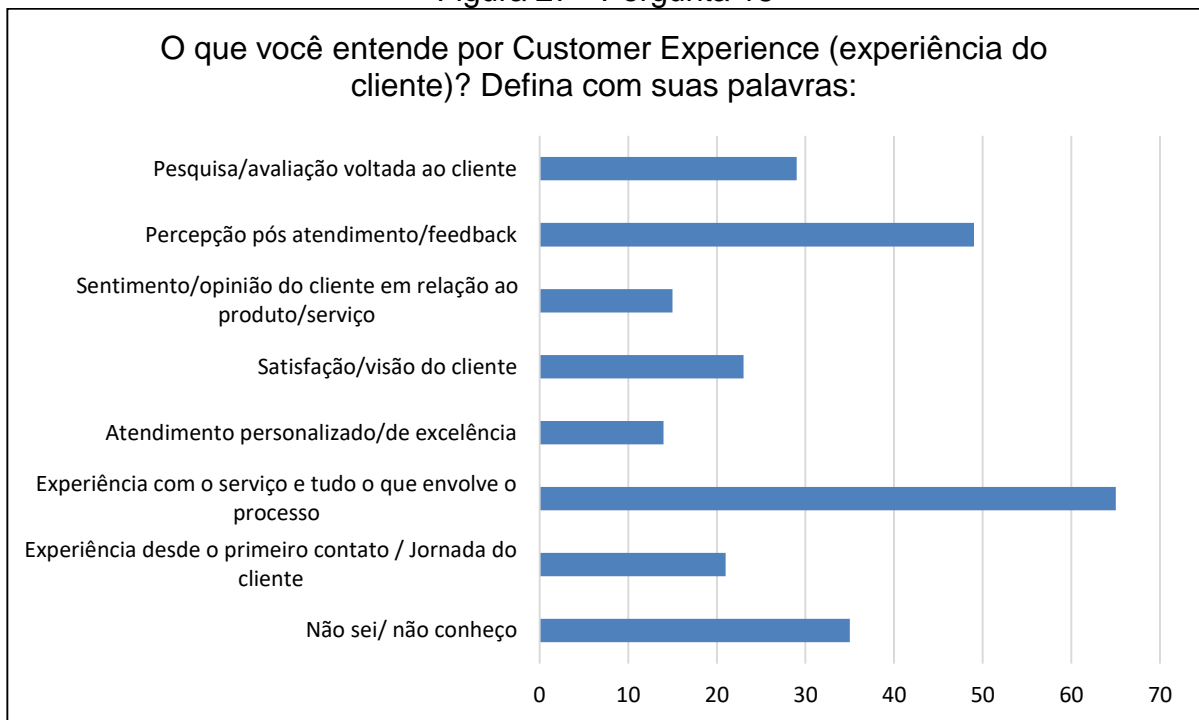
Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

De acordo com a Figura 26, grande parte dos participantes (62%) desconhecem a terminologia *Customer Experience*, representados por 266 respondentes. Outros 25,4% afirmaram que conhecem ou já ouviram falar e 12,6% responderam “TALVEZ”.

Ao analisar esses dados, a autora percebe que pode-se justificar esse percentual de pessoas que comentam não conhecer o termo, como pessoas que não possuem muito contato com o meio corporativo, tendo profissões mais variadas, pois normalmente quem trabalha com vendas e principalmente com pessoas, lida com a experiência do cliente praticamente todo dia. Esse público que diz não conhecer, pode em algum momento, já ter sido participante de alguma ação relacionada ao tema, porém não possuía esse conhecimento prévio, com essa nomenclatura.

Para aprofundar e provocar os participantes para que, de fato pensassem no termo *Customer Experience*, a autora propôs na pergunta 18, que os respondentes definissem com suas palavras a terminologia.

Figura 27 - Pergunta 18



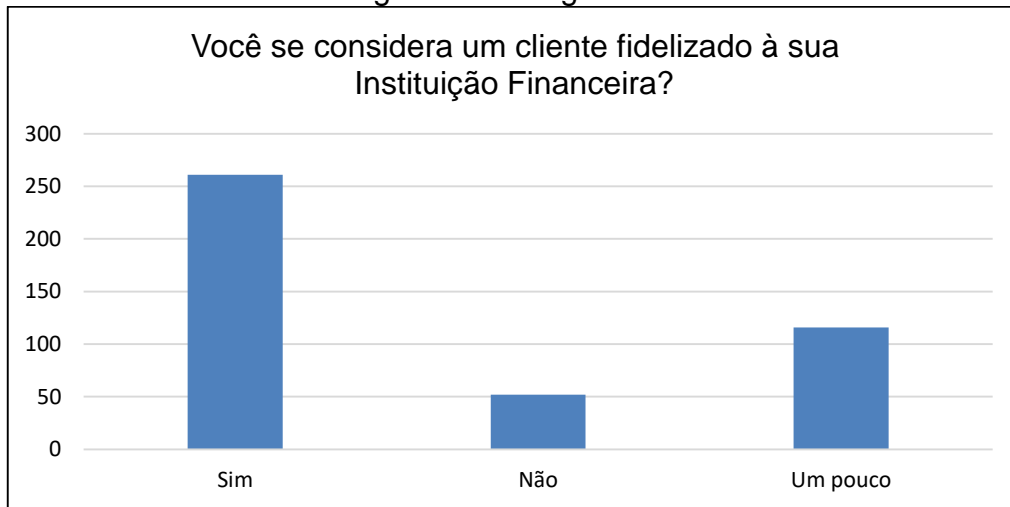
Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

A pergunta 18 foi respondida por 251 usuários de Instituições Financeiras, visto que não foi imposta como uma pergunta obrigatória a ser respondida. Verificou-se que 65 respondentes definiram de forma semelhante que *Customer Experience* é a experiência com o serviço e tudo o que envolve o processo. Respostas como a percepção pós atendimento e feedback, também foram comentadas por 49 entrevistados. Além dos 178 participantes de não responderam essa pergunta, outros 35 afirmaram que não conhecem o termo, portanto não sabem, entende-se na visão da autora que 213 pessoas não arriscaram palpites, pelo fato de não reconhecerem o termo.

Encaminhando-se ao final do questionário, após abordar sobre experiências do cliente e fidelização, a autora questiona aos 429 participantes se eles se consideram clientes fidelizados às suas respectivas Instituições Financeiras. Levando em consideração que através de todas as perguntas respondidas no questionário, abordaram subsídios para que os próprios participantes pudesse se autoavaliar em relação a sua experiência e se consideram-se fidelizados.

Na Figura 28, estão representados os percentuais referentes às respostas dos entrevistados. As alternativas oferecidas para escolha foram “SIM”, “NÃO” e “UM POUCO”.

Figura 28 - Pergunta 19



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Com base na Figura 28 e nas respostas dadas pelos entrevistados, a autora percebe que os participantes realizaram uma revisão de suas ações e experiências como clientes e 60,8% deles se reconheceram como clientes fidelizados à sua Instituição Financeira. Assim como 27% dos respondentes se consideraram um pouco fidelizados e apenas 12,1% afirmou que não é fiel a sua Instituição.

Para finalizar o questionário, a autora traz a pergunta 20 para os participantes refletirem, se de fato, são atendidos por inteiro por suas Instituições.

Figura 29 - Pergunta 20



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Observa-se na Figura 29 que 59,4% dos entrevistados possuem atendimentos completos nas Instituições em que possuem relacionamento, pois 255 afirmaram

encontrar tudo o que precisam em suas respectivas Instituições Financeiras favoritas. Em contraponto, 140 respondentes afirmaram “QUASE TUDO” ao questionamento, ou seja, para a autora provavelmente estes devem dividir suas demandas em mais de uma Instituição, pois não encontram tudo o que necessitam na sua Instituição predileta. Uma pequena fração de participantes negaram a afirmação e confirmaram não terem todas as suas necessidades atendidas na tua totalidade.

4.4 ANÁLISE CRUZADA (COLABORADORES x CLIENTES)

Desde o princípio, a ideia da autora para esse estudo, era coletar as duas perspectivas da experiência do cliente, os colaboradores que prestam o serviço e os clientes, que recebem. Justamente pra captar e entender a visão dos envolvidos nessa relação dentro da Instituições Financeiras. Aplicar a pesquisa somente em um dos públicos não faria sentido.

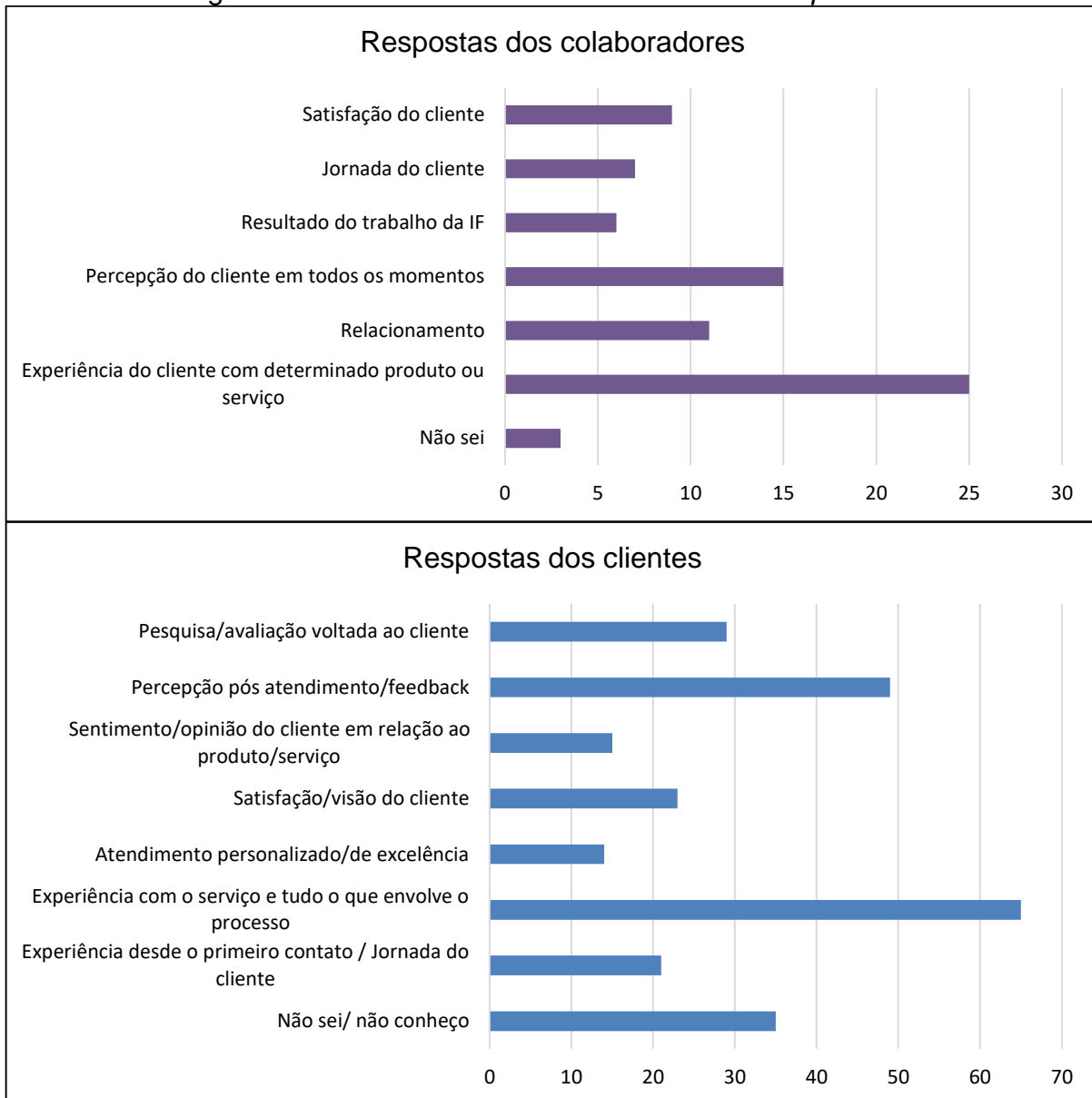
Conforme Malhotra (2012), para que se possa confrontar as variáveis do estudo, deve-se utilizar a tabulação cruzada, a qual permite identificar a ligação existente entre as questões em uma única tabela de distribuição de frequência, para dessa forma tornar-se possível analisar as relações encontradas no estudo.

A análise cruzada será o método utilizado pela autora para comparar algumas informações obtidas através dos formulários respondidos pelos participantes das duas pesquisas. Essa técnica tem por finalidade, descrever duas ou mais variáveis de forma simultânea, trazendo mais clareza para as informações. (MALHOTRA, 2019).

Sendo assim, na criação do questionário, a autora pensou em perguntas semelhantes e algumas até mesmo iguais, que possuíam o mesmo objetivo, afim de fazer o cruzamento de dados e a comparação das respostas obtidas.

4.5 ANÁLISE CRUZADA 1

O primeiro cruzamento realizado pela autora, se trata do entendimento do tema deste trabalho aos entrevistados, onde cada um trouxe com sua percepção particular o conceito ou significado que melhor representa o tema.

Figura 30 - Entendimento do termo *Customer Experience*

Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

A Figura 30, traz as respostas comentadas pelos entrevistados, quando questionados sobre o seu entendimento referente ao tema geral desta pesquisa: *Customer Experience* ou Experiência do Cliente. Percebe-se que a relação das duas respostas mais comentadas demonstram uma percepção bem semelhante entre colaboradores e clientes.

No Quadro 9, a autora traz a quantidade de participantes que respondeu de forma semelhante. Os dois conceitos mais descritos foram: a experiência do cliente e a percepção do cliente, para colaboradores durante toda a jornada e aos clientes após o atendimento.

Quadro 9 - Cruzamento 1

| PARTICIPANTES | TOTAL | RESPOSTAS: EXPERIÊNCIA DO CLIENTE | RESPOSTAS: PERCEPÇÃO |
|----------------------|--------------|------------------------------------------|-----------------------------|
| Colaboradores | 76 | 25 | 15 |
| Clientes | 251 | 65 | 49 |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Para a autora, essa análise cruzada significa um alinhamento na percepção do tema para os grupos entrevistados. Onde aquilo que os colaboradores entendem sobre *Customer Experience*, é de fato o que está chegando aos clientes, não na sua totalidade, mas proporcionalmente.

4.6 ANÁLISE CRUZADA 2

Um dos objetivos específicos deste trabalho foi verificar como ocorre o processo de fidelização de clientes e o questionamento realizado aos dois grupos participantes foi: “O que você considera ser um cliente ser fidelizado à sua Instituição Financeira?”. Nesta questão, os 505 entrevistados puderam marcar entre as alternativas já definidas pela autora, as opções que representassem as respostas a eles.

Nas Figuras 31 e 32, a autora relembra as respostas de cada grupo e no Quadro 10 será a análise cruzada desta questão.

Figura 31 - Fidelização de clientes (colaboradores)



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Figura 32 - Fidelização de clientes



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

A partir das respostas obtidas e apresentadas nas Figuras 31 e 32, a autora uniu os três resultados mais frequentes a fim de realizar o cruzamento apresentado no Quadro 10, e comparar os resultados relacionados à fidelização de clientes dentro das Instituições Financeiras.

Quadro 10 - Cruzamento 2

| PARTICIPANTES | POSSUIR MAIS PRODUTOS E SERVIÇOS | REALIZAR MOVIMENTAÇÕES EM APENAS 1 INSTITUIÇÃO | TER INVESTIMENTOS/ DINHEIRO APLICADO |
|----------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Colaboradores | 81,6% | 60,5% | 44,7% |
| Clientes | 31,5% | 55,7% | 49,4% |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Para a autora, o cruzamento 2, apresentado no Quadro 10, traz uma diversidade maior de opiniões. Pois para colaboradores, percebe-se uma visão ampla, onde sabe-se que por possuírem um vasto portfólio de produtos e serviços, para esse grupo é mais importante ter todos os segmentos bem encaminhados. Já os clientes, consideram uma pessoa fidelizada, aquela que tem mais recursos aplicados, mas de nada adiante tem apenas recursos, na opinião da autora, o interessante é ter um relacionamento completo, com mais tipos de produtos e serviços.

Ainda assim, as justificativas mais marcadas pelos participantes não são totalmente opostas, apenas não atingiram o mesmo percentual. Destaca-se a

justificativa “Realizar movimentações em apenas uma Instituição”, para os dois grupos mais de 50% dos votos. A autora observa esse percentual e verifica que ambos grupos participantes possuem um entendimento similar, e completa que também concorda que aquele que movimenta em apenas uma Instituições é mais fiel à ela.

4.7 ANÁLISE CRUZADA 3

Dando seguimento à terceira análise cruzada, a autora enfatizou nos dois formulários aplicados a questão sobre a pesquisa de satisfação. Para os colaboradores, se os mesmos possuem conhecimento das suas respectivas Instituições aplicarem alguma métrica. E aos clientes, se em alguma momento de suas vidas, já responderam algum tipo de pesquisa de satisfação.

Os dados para esse cruzamento, não foram coletados de forma igual nos questionários, visto que era necessária uma formulação diferente da perguntas, porém com um objetivo comum. Para os colaboradores, foi realizada a seguinte pergunta: “A Instituição Financeira que você trabalha, mede de alguma forma a satisfação dos seus clientes?” E aos clientes, a autora questionou: “Em algum momento, você já precisou avaliar (por ligação ou pessoalmente) o serviço/atendimento da sua Instituição Financeira, e atribuir uma nota?” Conforme a análise realizada neste trabalho, a autora comenta que a pesquisa NPS (Net Promoter Score) é disparadamente a mais realizada, conforme os participantes.

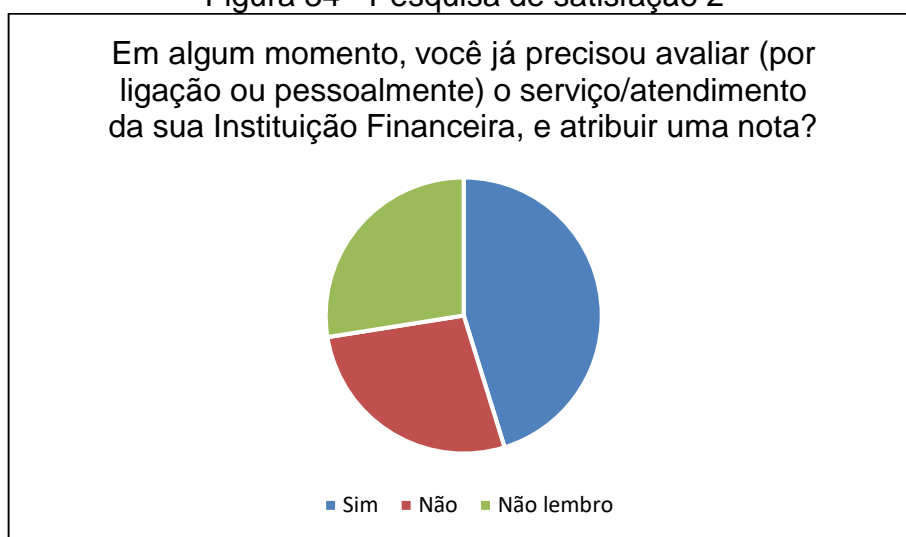
Nas Figuras 33 e 34, a autora relembra os gráficos resultantes dos questionários aplicados com os dois grupos de respondentes. E no Quadro 11, o último cruzamento de dados deste trabalho.

Figura 33 - Pesquisa de satisfação 1



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Figura 34 - Pesquisa de satisfação 2



Fonte: Dados coletados pela autora (2021).

Com base nas Figuras 33 e 34, tendo o objetivo de verificar e comparar a expectativa dos colaboradores, com a realidade dos clientes em relação à pesquisas de satisfação dos clientes, é que o cruzamento 3 foi projetado pela autora. No Quadro 11 serão apresentados os percentuais que identificam o conhecimento dos participantes mediante a pergunta relacionada à execução de pesquisas de satisfação.

Quadro 11 - Cruzamento 3

| PARTICIPANTES | SIM | NÃO | NÃO SEI / NÃO LEMBRO |
|----------------------|------------|------------|-----------------------------|
| Colaboradores | 92,1% | 5,3% | 2,6% |
| Clientes | 45,2% | 27,3% | 27,5% |

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Ao analisar o cruzamento os dados representados no Quadro 11, a autora percebe uma divergência de informações levantadas pelos 505 entrevistados. Onde os a maioria dos colaboradores respondentes afirmam que suas Instituições realizam a pesquisa de satisfação, entretanto com as respostas comentadas pelos clientes, nem 50% deles afirmou ter respondido à alguma pesquisa.

Para a autora, isso não significa que as Instituições não estejam aplicando a pesquisa por completo. Porém a quantidade de pesquisas aplicadas não atinge a muitos clientes, no caso da pesquisa realizada neste trabalho, nem a 50% dos respondentes. O giro por todos os clientes demora a acontecer e sem dúvidas outros

obstáculos ocorrem nesse processo, por exemplo, troca de números de telefones, cadastros desatualizados e até mesmo clientes falecidos, que ainda não saíram da base de dados das Instituições. Devido esta situação, nota-se também que é possível as Instituições estarem tendo uma falsa impressão que seus clientes estão respondendo, mas na verdade não está sendo efetiva, ou seja, elas podem não estar atingindo o seu público alvo.

Com base nas análises cruzadas, a autora traz algumas dicas a gestores de Instituições, para melhorar ainda mais a experiência dos seus clientes dentro das Instituições Financeiras.

- **CONHECER O SEU CLIENTE:** saber qual é o público alvo da Instituição, faz com que as ações, tanto de encantamento quanto as de vendas, sejam mais assertivas.
- **ALINHAMENTO E PRÁTICAS COM COLABORADORES:** para que a experiência do cliente seja entregue da melhor forma, é preciso que a equipe esteja preparada e alinhada para assim fazê-la da melhor forma. Momentos de prática podem trazer ótimos resultados, assim como todo time trabalhando em conjunto.
- **OBJETIVOS E COMEMORAÇÕES:** traçar pequenos objetivos, pode trazer uma motivação maior para a equipe, assim como comemorar cada pequena conquista, cada atendimento e cada *feedback*.
- **AVALIAR A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES E AS AÇÕES REALIZADAS:** de tempos em tempos, é importante parar e avaliar se o planejamento está sendo cumprido e se está dando resultado na ponta, com o cliente. É interessante que a equipe faça uma autoavaliação das suas ações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo, dedicou-se a investigar a trajetória da metodologia de *Customer Experience*, a experiência do cliente dentro das Instituições Financeira situadas nas regiões do Vale do Caí, Serra Gaúcha e Região das Hortênsias. Com o intuito de verificar como ocorre a fidelização de clientes dentro dessa área, através do experiência de do marketing de relacionamento,

Através do trabalho de pesquisa realizado, foi possível observar a relação da realidade da comunicação com marketing de relacionamento atrelado ao *customer experience*. Valorizando os princípios do marketing, todas as etapas, que culminam na forma de comunicar e fazer o marketing de relacionamento acontecer nos dias de hoje.

O marketing de relacionamento parte da premissa de que a manutenção do cliente é menos custosa que a de conquistar novos clientes e que o cliente fiel tende a realizar mais transações com a mesma organização. Assim, visando alcançar a rentabilidade por uma série de negociações com o mesmo cliente ao longo do tempo e mantendo relações duradouras. Ou seja, tão importante quanto prospectar e conquistar novos clientes, é cultivar e cuidar dos velhos, daqueles que já estão e já fazem parte daquela Instituição.

Através dos questionários aplicados, observou-se que atualmente, grande parte das Instituições Financeiras já estão em um movimento de valorização da jornada do cliente e da experiência oferecida a cada atendimento, ou seja, a cultura *Customer Experience* na prática. Percebeu-se que os colaboradores já estão muito cientes do trabalho e ações necessárias para ofertar um experiência de excelência. Por parte dos clientes, cada um dentro de suas preferencias, sejam agências físicas ou virtuais, todos passam de alguma forma ou outra, pela experiência provida.

Notou-se um olhar especial por parte das Instituições, através das pesquisas coletadas, que a avaliação da experiência do cliente também está sendo valorizada e é fundamental. Por meio de pesquisas de satisfação, na sua maioria a pesquisa NPS (Net Promoter Score) é a forma escolhida pela maioria das Instituições, para medir a experiência e satisfação do cliente. Através deste método, que novas ações são planejadas.

De forma unânime, os colaboradores de Instituições Financeiras entrevistados, acreditam que a Experiência do Cliente ou *Customer Experience* são importantes para

o seu trabalho. Assim como os clientes, mais precisamente 92,5% dos entrevistados, consideram um bom atendimento indispensável, para ter uma boa experiência. E dessa forma que um relacionamento de fidelidade, vai tendo forma e sendo lapidado.

O futuro das Instituições Financeiras irá depender de clientes fidelizados e satisfeitos. Porque mesmo que a competição se torne cada vez mais acirrada no mundo corporativo, será muito mais difícil os clientes partirem para outra Instituição, se a experiência e o relacionamento construído na sua escolha atual for de confiança e segurança. Além disso, ainda terão a oportunidade de gerar negócios conscientes e com relacionamento.

O objetivo geral deste trabalho foi atingido com sucesso, pois a pesquisadora teve a oportunidade de revisitar conceitos visto durante a graduação e aprofundar novos, agregando assim subsídios para a pesquisa. Os objetivos foram observados e seguidos durante todo o trajeto do trabalho, para evidenciar de forma correta e justificar os questionamentos que nortearam o trabalho.

Através da realização deste trabalho de pesquisa, tanto teórica como prática, para responder o questionamento inicial e verificar como ocorre de fato os relacionamentos dentro das Instituições, a autora agregou conhecimentos, aperfeiçoando seu olhar para tudo que permeia a experiência do cliente. Não só em Instituições Financeiras, como fora delas também. Criou-se um olhar crítico sob esse assunto, e através dele, como futura administradora, acredita que possa auxiliar outras empresas e prestadores de serviços a melhorar cada vez mais o seu trabalho.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Mathias Pessoa. **Estudo de como o marketing de relacionamento de pós-venda pode mensurar o nível de serviço na empresa XYZ**. 2017. 75 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/181721>. Acesso em: 14 out. 2021.

ALVES, Eliane Tatiana Kozlinski; REQUENA, Ivan Bim. Marketing de relacionamento: uma ferramenta agregadora na fidelização dos clientes no segmento bancário. **Caderno Organização Sistêmica**, Curitiba, v. 4, n. 3, p. 04-20, jul./dez. 2014. Disponível em: <https://www.cadernosuninter.com/index.php/organizacao-sistemica/article/view/293>. Acesso em: 12 out. 2021.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia científica**. São Paulo: Cengage, 2016.

BARRETO, Iná Futino; CRESCITELLI, Edson. **Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar resultado**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

BARROS, Carlos. A importância da imagem às instituições e aos seus colaboradores. **Portal dos Administradores**, Paraíba, 23 set. 2013. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-imagem-as-instituicoes-e-aos-seus-colaboradores>. Acesso em: 09 out. 2021.

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

FIA. Marketing 5.0: o que é, objetivos, exemplos e como aplicar. **Blog FIA – Fundação Instituto de Administração**. São Paulo, 2 mar. 2021. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/marketing-5-0/>. Acesso em: em 05 jun. 2021.

GENEZE, Pedro. Experiência do consumidor: 16 estatísticas sobre a importância dos dados para uma boa experiência. **Blog Neoassist**. São Paulo, maio 2018. Disponível em: <https://www.neoassist.com/blog/experiencia-do-consumidor-dados/>. Acesso em: 03 maio 2021.

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

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GONÇALVES, Carlos Alberto; JAMIL, George Leal; TAVARES, Wolmer Ricardo. **Marketing de Relacionamento: DataBase Marketing, uma estratégia para adaptação em mercados competitivos**. São Paulo: Axcel Books, 2002.

HOLLANDA, Tamara. 10 estatísticas sobre customer experience em 2020. **Blog Metricx Qxst**. Rio de Janeiro, 11 nov. 2019. Disponível em: <https://metricx.blog/customer-experience-2020/>. Acesso em: 15 abr. 2021.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**. Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa: amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MADRUGA, Roberto. **Gestão de relacionamento e customer experience: a revolução na experiência do cliente**. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2020.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Tradução de Ronald Saraiva de Menezes. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Tradução de Ronald Saraiva de Menezes. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582605103/pageid/137>. Acesso em: 10 out. 2021.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MCDANIEL, Carl; GATES, Roger. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

MEHTA, Nick; MURPHY, Lincoln; STEINMAN, Dan. **Customer success: como as empresas inovadoras descobriram que a melhor forma de aumentar a receita é garantir o sucesso dos clientes**. São Paulo: Autêntica Business, 2018.

NUNES, Eduardo. **A evolução do marketing 1.0, 2.0, 3.0 e 4.0. Blog Ettos Comunicação Digital**. Belo Horizonte, 11 dez. 2020. Disponível em: <https://ettoscomunica.com/a-evolucao-do-marketing/>. Acesso em: 03 jun. 2021.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Cleber Cristiano de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

REICHHELD, Fred. **A pergunta definitiva 2.0: como as empresas que implementam o net promoter score prosperam em um mundo voltado aos clientes**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

SALESFORCE. **Customer experience: o que é e como usar?** 2021. Disponível em: <https://www.salesforce.com/br/atendimento-ao-cliente/customer-experience/>. Acesso em: 09 out. 2021.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing:**

conceitos e metodologia. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

SCHIMITT, Bernd Herbert. **Gestão da Experiência do Cliente**: uma revolução no relacionamento com os consumidores. São Paulo: Bookmann, 2004.

TISCHELER, Adriane Martins *et al.* Marketing de relacionamento: gestão de experiência do cliente. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 10, n. 17, p. 90-101, 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1999.

ZENONE, Luiz Cláudio. **CRM**: Customer Relationship Management: gestão do relacionamento com o cliente e a competitividade empresarial. São Paulo: Novatec, 2007. Disponível em:

[https://www.google.com.br/books/edition/CRM_Customer_Relationship_Managemen
t/10DdXsZ3U0wC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=crm+conceito&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/CRM_Customer_Relationship_Managemen/t/10DdXsZ3U0wC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=crm+conceito&printsec=frontcover). Acesso em: 10 jun. 2021.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO AOS COLABORADORES DE IF

CUSTOMER EXPERIENCE: Uma análise sobre a experiência do cliente em Instituições Financeiras

Olá, tudo bem?

Este questionário é parte de uma pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso de graduação em Administração, realizado pela acadêmica Gabrielle Zimmermann sob orientação do Prof. Silvio Aurélio Jaeger. Seu objetivo é de coletar dados deste questionário, que irão auxiliar no estudo sobre a Experiência do Cliente nas Instituições Financeiras.

Os dados coletados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos. Desde já ressalto que sua participação é extremamente importante para a realização deste trabalho, e por isso, agradeço a sua contribuição.

Customer Experience ou Experiência do Cliente no português, é o termo utilizado a um conjunto de percepções e impressões que o consumidor possui sobre uma determinada empresa após interagir com ela. É a imagem que a empresa passa, antes, durante e após a compra ou contratação ou prestação do serviço. Mais do que a experiência, trata-se da jornada do cliente com a empresa ou instituição, desde que o cliente começa a pesquisarsobre o serviço, até o suporte pós venda.

***Obrigatório**

1. Qual a sua idade? *

Marcar apenas uma oval.

- 18 a 20 anos
- 21 a 25 anos
- 26 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 anos ou mais

2. Gênero? *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
- Feminino
- Outro
- Prefiro não dizer

3. Qual sua escolaridade/formação? *

Marcar apenas uma oval.

- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior incompleto
- Ensino Superior Completo
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutorado

4. Qual a sua renda? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de R\$1099,00
- R\$1100,00 a R\$2200,00
- R\$2201,00 a R\$3300,00
- R\$3301,00 a R\$4400,00
- R\$4401,00 a R\$5500,00
- R\$5501,00 ou mais

5. Em qual Instituição Financeira você trabalha? *

Marcar apenas uma oval.

- Sicredi
- Banrisul
- Caixa
- Banco do Brasil
- Bradesco
- Itaú Sicoob
- Santander
- Cresol
- Unicred
- Banco Safra
- Outro

6. Há quanto tempo você trabalha em Instituição Financeira? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 1 ano
- 2 ou 3 anos
- 4 a 5 anos
- 6 a 7 anos
- 8 a 9 anos
- 10 ou mais

7. Você conhece ou já ouviu falar sobre o termo Customer Experience (experienciado cliente)? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Talvez

8. O que você entende por Customer Experience (experiência do cliente)?

Defina com suas palavras: *

9. Você acha que a Experiência do Cliente é importante no seu trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Talvez

10. Você acha que sua Instituição dá a devida importância à Experiência do Cliente?*

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Talvez

11. Quanto você considera que sua Instituição deve valorizar a Experiência do Cliente? *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|
| Pouca importância | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Muita importância |

12. Na sua opinião, você acha que sua Instituição Financeira passa uma imagem positiva na sociedade/região em que atua? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Não sei

13. Quais são as práticas que você ou sua Instituição Financeira faz para melhorar a Experiência do Cliente? *

14. Você acha que é possível fidelizar clientes através do atendimento prestado e da experiência que é proporcionada a ele? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Talvez

15. O que você considera ser um cliente ser fidelizado à sua Instituição Financeira?*

Marque todas que se aplicam.

- Realizar movimentações apenas em uma Instituição
- Utilizar o cartão de crédito
- Possuir muitos produtos e serviços Ter
- investimentos/dinheiro aplicado
- Pagar todas as suas contas via a Instituição Financeira
- Receber brindes/presentes da Instituição
- Outros

16. A Instituição Financeira que você trabalha, mede de alguma forma a satisfação dos seus clientes? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Não sei

17. Se você respondeu SIM para a questão anterior, de qual forma é medida a satisfação dos clientes?

18. Você acha que com seu atendimento, o seu cliente tem uma boa experiência? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Acredito que posso melhorar

19. O que você faria para melhorar ainda mais a experiência do seu cliente? *

20. No seu dia a dia de trabalho, você considera que possui as ferramentas e/ou apoio necessário para prover uma boa experiência aos seus clientes? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

21. Se você respondeu NÃO na questão anterior, o que você acha que iria agregar mais no seu atendimento?

Marque todas que se aplicam.

- Capacitações
- Sistemas mais ágeis
- Processos menos burocráticos
- Mais pessoas para auxiliar nos atendimentos
- Horário de funcionamento diferenciado
- Outros

22. Você realiza algum tipo de pós-venda após seus atendimentos?*

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

23. Se você respondeu SIM na questão anterior, de qual forma você realiza o seu pós-venda?

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO AOS CLIENTES DE IF

CUSTOMER EXPERIENCE: Uma análise sobre a experiência do cliente em Instituições Financeiras

Olá, tudo bem?

Este questionário é parte de uma pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso de graduação em Administração, realizado pela acadêmica Gabrielle Zimmermann sob orientação do Prof. Silvio Aurélio Jaeger. Seu objetivo é de coletar dados deste questionário, que irão auxiliar no estudo sobre a Experiência do Cliente nas Instituições Financeiras.

Os dados coletados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos. Desde já ressalto que sua participação é extremamente importante para a realização deste trabalho, e por isso, agradeço a sua contribuição.

Customer Experience ou Experiência do Cliente no português, é o termo utilizado a um conjunto de percepções e impressões que o consumidor possui sobre uma determinada empresa após interagir com ela. É a imagem que a empresa passa, antes, durante e após a compra ou contratação ou prestação do serviço. Mais do que a experiência, trata-se da jornada do cliente com a empresa ou instituição, desde que o cliente começa a pesquisar sobre o serviço, até o suporte pós venda.

***Obrigatório**

1. Qual a sua idade? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 18 anos
- 18 a 20 anos
- 21 a 25 anos
- 26 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 a 60 anos
- 61 anos ou mais

2. Gênero? *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
- Feminino
- Outro
- Prefiro não dizer

3. Qual a sua escolaridade/formação? *

Marcar apenas uma oval.

- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutorado

4. Qual a sua renda? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de R\$1099,00
- R\$1100,00 a R\$2200,00
- R\$2201,00 a R\$3300,00
- R\$3301,00 a R\$4400,00
- R\$4401,00 a R\$5500,00
- R\$5501,00 ou mais

5. Você possui conta corrente em qual/quais Instituições Financeiras? *

Marque todas que se aplicam.

- Sicredi
- Caixa

- Banrisul
- Banco do Brasil
- Bradesco
- Itaú Sicoob
- Santander
- Cresol
- Unicred
- Banco Safra
- Outro

6. Você possui conta corrente e/ou cartão de crédito em bancos digitais (fintechs)?*

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

7. Se você respondeu SIM na questão anterior, em qual/quais?

8. Qual é a sua Instituição Financeira preferida? Comente o porquê. *

9. Em qual Instituição Financeira você é melhor atendido e porquê? *

10. Em qual Instituição Financeira você tem seu maior fluxo de caixa e utilização de cartões? *

11. O que você julga indispensável em um atendimento de uma Instituição Financeira? Marque quantas opções quiser *

Marque todas que se aplicam.

- Bom atendimento
- Colaborador simpático
- Taxas justas e atrativas
- Tarifas baixas ou isentas
- Ter café, chá, água e balas disponíveis
- Canais digitais com praticidade de manuseio
- Atendimento presencial
- Atendimento via WhatsApp
- Atendimentos ágeis
- Programa de recompensas e brindes

12. Em algum momento, você já precisou avaliar (por ligação ou pessoalmente) o serviço/atendimento da sua Instituição Financeira, e atribuir uma nota? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Não lembro

13. Você indicaria a sua Instituição Financeira a uma amigo, pelo atendimento que você recebe? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Talvez

14. Se você pudesse sugerir uma ou mais melhorias no atendimento que sua Instituição Financeira presta, o que seria? *

15. O que você considera ser um cliente fidelizado à Instituição Financeira? *

Marque todas que se aplicam.

- Realizar movimentações financeiras em apenas uma Instituição
- Utilizar o cartão de crédito
- Possuir muitos produtos e serviços
- Ter investimentos/dinheiro aplicado
- Pagar todas as suas contas via aquela instituição
- Receber brindes/presentes da Instituição
- Outros

16. O que você considera indispensável para ter boa experiência que te fidelize à sua Instituição Financeira? *

17. Você conhece ou já ouviu falar sobre o termo Customer Experience(experiência do cliente)? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Talvez

18. O que você entende por Customer Experience (experiência do cliente)?

Defina com suas palavras:

19. Você se considera um cliente fidelizado à sua Instituição Financeira? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

Um pouco

20. Hoje, tudo o que você precisa, relacionado a serviços financeiros, você encontra na sua Instituição Financeira preferida/principal? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

Quase tudo