

A CONTRIBUIÇÃO DO MARKETING DE RELACIONAMENTO NAS ROTINAS ORGANIZACIONAIS: UM ESTUDO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

Sheila Franciele da Silva¹
Ana Paula Ferreira Alves²
21 de junho de 2022

Resumo

Sabendo que o mercado evolui com consumidores cada vez mais exigentes e ávidos na busca por serviços e produtos de qualidade, é necessário que as instituições financeiras apoiem-se em estratégias de marketing para estreitar o relacionamento com seus clientes. O presente estudo visa avaliar a contribuição do marketing de relacionamento para as rotinas de uma instituição financeira na perspectiva dos funcionários. Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa, a partir de um estudo de caso junto ao Sicoob MaxiCrédito. Foi aplicado um questionário junto a 36 funcionários, que, em maioria, são mulheres, jovens, que atuam no serviço de atendimento ao associado, com até um ano de trabalho na instituição. Os resultados apontam que a empresa disponibiliza ferramentas e oferta treinamentos na área e que os colaboradores percebem a importância do relacionamento e exercem práticas para estreitar o vínculo com os clientes, cientes da importância da fidelização. Neste sentido, consideraram que, quanto maior o grau de afinidade no atendimento, mais assertivos são os negócios, com foco no que o associado deseja e necessita. Relacionamentos geram negócios e quanto mais próximo o relacionamento, melhores são as negociações realizadas. Na perspectiva dos funcionários, o marketing de relacionamento contribui para um bom desempenho profissional e para o resultado positivo da empresa.

Palavras-Chave: Marketing de relacionamento. Fidelização. Instituição financeira.

THE CONTRIBUTION OF RELATIONSHIP MARKETING IN ORGANIZATIONAL ROUTINES: A STUDY IN A FINANCIAL INSTITUTION

Abstract

Based on the idea that the market evolves with consumers increasingly demanding and eager in the search for quality services and products, it is necessary for financial institutions to rely on marketing strategies to strengthen the relationship with their customers. This study aims to evaluate the contribution of relationship marketing to the routines of a financial institution from the perspective of the employees. Therefore, a

¹ Acadêmica do curso Tecnologia em Processos Gerenciais do Instituto Federal do Rio Grande do Sul - *Campus Rolante*. sheila.silva0810@gmail.com

² Orientadora, Doutora em Administração, Professora do curso Tecnologia em Processos Gerenciais do Instituto Federal do Rio Grande do Sul - *Campus Rolante*. ana.alves@rolante.ifrs.edu.br

quantitative case study was conducted with Sicoob MaxiCrédito. We applied a questionnaire to 36 employees. These employees are young women, who work in the service for the associates, and working for less than one year in the institution. The results indicated that the company provides tools and offers training in the area. The employees perceive the importance of the relationship and exercise practices to strengthen the bond with customers, aware of the importance of loyalty. In this sense, they considered that the greater degree of affinity in the service, the more assertive the business is, focusing on the associate. Relationships generate business and the closer the relationship, the better the negotiations performed. From the employees' perspective, relationship marketing contributes to the professional performance and the company results.

Keywords: Marketing. Relationship. Loyalty. Institution financial.

1 INTRODUÇÃO

Em um mercado cada vez mais competitivo, implantar determinados procedimentos que possam conceder maior proximidade no relacionamento com os consumidores para as empresas, se torna algo fundamental. Nesse contexto, alguns tópicos estão ganhando cada vez mais importância, como por exemplo, o marketing de relacionamento. De acordo com Holtz (2014), o marketing voltado para o relacionamento é uma das principais bases comerciais e organizacionais, uma vez que os consumidores estão cada vez mais exigentes e buscando uma compreensão mais aprofundada sobre os produtos e serviços. Logo, o relacionamento com consumidores pode ser um diferencial de mercado.

Ao longo dos anos, o marketing de relacionamento vem colaborando positivamente para que as informações relativas aos clientes sejam devidamente acompanhadas e se tornem prioridade no momento de elaborar produtos ou serviços a serem introduzidos no mercado (FERREIRA, 2010). Gordon (2012) ressalta que um dos principais aspectos dessa estratégia de marketing consiste em criar um vínculo com os clientes, evidenciando para os consumidores os principais diferenciais da organização. Desse modo, o marketing de relacionamento envolve a identificação de valores e o compartilhamento de benefícios decorrentes da parceria entre a organização e os seus clientes. O marketing de relacionamento fundamenta uma relação positiva com os clientes, assim como, estabelece medidas para tornar ou motivar ainda mais os consumidores junto aos produtos e serviços (PINTO, 2014).

Para Sohrabi (2010), a gestão do relacionamento com o cliente é eficaz e traz muitos benefícios para as organizações, procurando garantir a satisfação contínua do cliente. Entretanto, uma implementação da gestão do relacionamento com o cliente é incerta. Para reduzir riscos, é necessário realizar um planejamento de marketing para chegar aos resultados desejados. Na perspectiva de uma instituição financeira, o planejamento é ainda mais necessário, em virtude do contexto em que está inserida. A instabilidade econômica, alta inflação e o surgimento de outras organizações, que ofertam serviços semelhantes, tornam as rotinas de uma instituição financeira ainda mais complexas. Uma instituição financeira presta serviços de assistência, assessoria, e até, planejamento para indivíduos ou empresas.

Diante dessas considerações, tem-se o seguinte problema de pesquisa: qual é a contribuição do marketing de relacionamento para as atividades desenvolvidas por uma instituição financeira? Para responder o problema, o objetivo desse estudo é: avaliar a contribuição do marketing de relacionamento para as rotinas de uma instituição financeira na perspectiva dos funcionários. Visando atingir o objetivo geral, tem-se os objetivos específicos: avaliar a relevância da abordagem e treinamentos das estratégias do marketing de relacionamento na organização financeira; identificar os impactos das estratégias do marketing de relacionamento no desempenho profissional dos funcionários e no alcance dos resultados; analisar os resultados da pesquisa realizada pela instituição com os consumidores; comparar as perspectivas dos associados e dos funcionários quanto ao marketing de relacionamento praticado pela empresa.

Para tanto, foi realizado um estudo de caso na instituição financeira Sicoob MaxiCrédito - Cooperativa de Crédito Maxi Alfa de livre Admissão de Associados. Busca-se trazer evidências de como o marketing de relacionamento pode ser uma ferramenta importante para organização, a partir da visão dos funcionários, considerando o ambiente interno da organização. Assim, justifica-se a realização deste estudo uma vez que promove uma avaliação de como o marketing de relacionamento pode ser um instrumento impactante na rotina empresarial, principalmente em instituições financeiras, em que se torna algo primordial estabelecer, avaliar e implantar procedimentos a fim de prestar um melhor serviço e aprofundar o relacionamento com os consumidores (HOLTZ, 2014). Além da pesquisa

interna, também houve a coleta de dados secundários, referente a opinião dos consumidores quanto a satisfação e fidelização, fornecidos pela empresa em questão.

O presente estudo está estruturado em cinco tópicos. No primeiro tópico, está apresentada a introdução. No segundo tópico, é abordada a fundamentação teórica que dá suporte a esta pesquisa. No terceiro tópico, são descritos os procedimentos metodológicos para realização deste estudo. O quarto tópico apresenta a análise e interpretação dos principais resultados encontrados. Por fim, no quinto tópico, são evidenciadas as considerações finais, limitações e possibilidades de pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico está dividido em três partes. A primeira parte trata do marketing e da sua importância para as organizações. A segunda, foca no marketing de relacionamento. E a terceira, aborda o marketing de relacionamento no contexto das instituições financeiras.

2.1 MARKETING

Marketing é definido como uma forma de apresentar, de maneira criativa e motivacional, os produtos ou serviços ofertados pelas empresas, dando aos indivíduos uma compreensão dinâmica de como as organizações empresariais podem suprir algumas de suas necessidades (SOUZA, 2013). A gestão de marketing inclui a formulação de estratégias e planos de marketing criteriosos, capazes de orientar as atividades de marketing (KOTLER; KELLER, 2012). Segundo Cupman (2014), ao desenvolver um plano de marketing eficaz, uma empresa pode sobreviver e até mesmo prosperar num contexto econômico desfavorável. Assim, o marketing permite que empresas se mantenham à frente das mudanças do mercado, de tal maneira que não só sobrevivam, mas que também prosperem.

Observando o mercado empresarial, pode-se perceber que, por meio do marketing, as empresas têm identificado as melhores formas de promover os seus produtos e serviços, bem como avaliar as áreas que a empresa precisa melhorar para que os seus clientes se sintam mais satisfeitos. Um ponto que ganha cada vez mais

importância dentro dos procedimentos de marketing consiste no ambiente virtual. Os aplicativos desenvolvidos vêm sendo cada vez mais utilizados dentro das rotinas empresariais, como uma forma de apresentar aos consumidores ou investidores os principais produtos e serviços da empresa (FERREIRA, 2010).

Na função de adaptação organizacional, o setor de marketing tem fundamental importância, visto que deve verificar no ambiente empresarial quais são as novas metodologias para divulgar, promover e apresentar os produtos ou serviços. Uma vez que seja adotada uma nova abordagem na promoção de produtos e serviços, o setor de marketing deve promover a adaptação das atividades empresariais para que essa metodologia seja devidamente e eficientemente implantada e que os objetivos traçados sejam alcançados (CHURCHILL, 2010). Devem ser observadas as principais áreas a serem trabalhadas para que os procedimentos de marketing tenham o êxito desejado, analisando também se a estrutura da empresa será alterada ou impactada.

Conforme Neves (2009), é de destaque o papel do profissional de marketing, uma vez que é sua competência zelar pela relação da empresa com o mercado consumidor, e, conseqüentemente, avaliar constantemente a satisfação desse mercado. O autor ressalta que o marketing busca a identificação e o atendimento das necessidades humanas e sociais de maneira lucrativa (NEVES, 2009). Nesse sentido, um dos principais campos do marketing que vem crescendo consideravelmente consiste no marketing de relacionamento. No próximo tópico, evidenciam-se alguns dos conceitos e características do marketing de relacionamento.

2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O marketing de relacionamento tem como objetivo proporcionar satisfação aos clientes da organização em longo prazo, por meio da criação e manutenção de sólidos relacionamentos (KOTLER; ARMSTRONG, 2018). Pode-se, dessa forma, apresentar o marketing de relacionamento como uma ferramenta, por meio da qual os gestores acabam desenvolvendo certas estratégias, para consolidar o relacionamento com consumidores (CUPMAN, 2014). O marketing de relacionamento é realizado de forma individual, analisando, pesquisando e formando o perfil do cliente que demonstra certo interesse nos produtos ou serviços fornecidos pela empresa. Cabe salientar que, o marketing de relacionamento descreve muito mais do que traços físicos ou gostos do

consumidor, evidenciando o que os clientes desejam alcançar por meio do produto ou serviço adquirido (VAVRA, 2012).

Para Cobra (2019), o objetivo do marketing de relacionamento é atrair, conquistar e conservar os clientes, buscando firmar relacionamentos que sejam satisfatórios e duradouros, com elementos que são parte essencial do negócio. Assim sendo, a abordagem do marketing de relacionamento não somente desenvolve benefícios para empresa e o cliente, mas para todos envolvidos na sistemática do mercado. O marketing de relacionamento pressupõe diálogo entre a empresa e os clientes. Portanto, é essencial que as interações foquem uma geração mútua de valor, relação de confiança, comprometimento e cooperação. Segundo Ferreira e Sganzerlla (2010), a diferença fundamental entre a interatividade no marketing tradicional e no de relacionamento é que a primeira serve de intermediária entre a produção e o consumo; e a segunda, de realizadora entre a produção e o consumo.

Dessa maneira, pode-se apontar o marketing de relacionamento como uma importante ferramenta para os gestores e para o desenvolvimento de boas estratégias comerciais, buscando o desenvolvimento da empresa e de suas atividades (VAVRA, 2012). Por meio dessa prática de marketing, as empresas podem ter uma melhor visão de seus clientes, assim como poderão realizar um aprimoramento dos produtos ou serviços oferecidos. Mesmo que não alcance a fidelidade imediata dos clientes, a empresa poderá se tornar lembrada pelos bons e eficientes produtos comercializados (KATON, 2012).

De acordo com Gaspar (2016), a lealdade é um resultado comportamental de preferências dos consumidores em relação a uma marca, em comparação com uma seleção. Com a lealdade, de forma geral, presume-se que um consumidor possua um compromisso de compra da marca e que esteja mais propício a divulgar essa marca do que a trocá-la por outra concorrente.

Conforme Rezende (2010), qualidade é a satisfação do cliente. Porém, a obtenção da qualidade total só é possível através de uma visão sistêmica de todos os agentes envolvidos em qualquer processo produtivo (bens e serviços). São eles o próprio cliente, que é o agente que deflagra todo o processo e é o foco do marketing de relacionamento; o acionista; os fornecedores; os empregados, que são os agentes responsáveis em produzir e fornecer a qualidade que o cliente deseja, merecendo,

portanto, que a empresa tenha uma política de recursos humanos bem desenvolvida; e, a comunidade.

Por sua vez, o termo satisfação diz respeito à avaliação que o consumidor faz acerca de determinado serviço ou produto. Baseia-se, desse modo, no atendimento das necessidades e expectativas que foram criadas pelos clientes. O caminho da busca pela satisfação do cliente passa pela gestão de qualidade. Conforme Campos (2004, p.02), “qualidade é tudo aquilo que atende às necessidades do cliente de forma que transmita confiança no produto ou serviço, ou seja, acessível e seguro”. Nessa perspectiva, Giansesi e Corrêa (2010) identificaram dez requisitos úteis para a satisfação de clientes quanto à qualidade dos serviços: confiabilidade, capacidade de resposta, tangíveis, comunicação, credibilidade, segurança, competência, cortesia, compreensão dos clientes e acessibilidade ao serviço.

Todos os elementos anteriormente citados fazem parte do relacionamento com consumidores por parte das instituições financeiras. Diante do aumento da concorrência do mercado, as instituições financeiras vêm recorrendo ao marketing de relacionamento como uma forma de se diferenciar. O próximo tópico aborda o marketing no contexto das instituições financeiras.

2.3 MARKETING E AS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

As instituições financeiras são organizações que, ao longo dos anos, vêm ampliando seu campo de atuação, promovendo inovações junto ao mercado que estão inseridas (KATON, 2012). Segundo Faria e Maçada (2011), o desenvolvimento constante do setor bancário mundial, e especialmente do setor bancário brasileiro, tem ocorrido de forma conjunta com a evolução da automação bancária através dos investimentos progressivos e regulares em Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) pelos bancos brasileiros. Os serviços prestados pelas instituições financeiras também têm se expandido, deixando de ser voltados somente às transações financeiras realizadas pelas pessoas ou empresas. As TICs permitem desenvolver orientações de acordo com a realidade financeira dos clientes (LAS CASAS, 2017).

As inovações e novas metodologias aplicadas dentro das instituições financeiras estão ligadas diretamente à ampliação do seu campo de atuação, dando às organizações certa estabilidade comercial e ampliando o perfil dos consumidores,

algo apontado atualmente como sendo extremamente necessário para as empresas (WRIGHT, 2016). Porém, para realizar esses procedimentos de inovação ou implantação de novos serviços, as instituições precisam realizar constantemente uma análise do mercado, para verificar quais pontos podem ser trabalhados ou melhorados, bem como avaliar quais serviços podem ser implantados (WRIGHT; LOVELOCK, 2016).

Nesse sentido, alguns pontos importantes que vêm sendo trabalhados constantemente nas instituições financeiras são os procedimentos de atendimento e as relações com os clientes. Com o desenvolvimento tecnológico, foram abertas muitas possibilidades (atendimento online, procedimentos digitais, relacionamento por meio de aplicativos, entre outros) para um relacionamento mais próximo e rápido com os clientes, assim como melhorias na forma de atendimento pessoal. Nesse contexto, o marketing de relacionamento vem sendo explorado pelas organizações financeiras, possibilitando a melhoria nas relações com os clientes, apresentação detalhada dos serviços prestados pela empresa, abrangência das atividades prestadas, conhecimento mais aprofundado do perfil dos clientes, procurando atender a demanda dos clientes (FARIA, 2011).

Segundo Lovelock e Wright (2016), os clientes ficam satisfeitos quando suas expectativas são superadas e atendidas, concluindo assim que receberam um serviço de alta qualidade. O consumidor exigente não quer apenas receber um bom atendimento, como outro qualquer; ele quer e exige o melhor atendimento possível (WRIGHT; LOVELOCK, 2016). Assim, as instituições financeiras precisam observar o comportamento do seu consumidor e identificar quais as suas principais necessidades, promovendo maior aproximação entre os clientes e as organizações (LAS CASAS, 2017).

Um dos pontos de maior relevância para o sucesso do marketing de relacionamento dentro da instituição financeira passa pela análise e observação da gestão. A organização deve evidenciar para os setores o que precisa ser desenvolvido ou melhorado para que os clientes fiquem cada vez mais satisfeitos com os serviços prestados, assim como, determinar onde precisa ser realizada alguma inovação ou implantação, para que a instituição venha a ter ainda mais sucesso em suas atividades (WRIGHT; LOVELOCK, 2016). Por meio da orientação dos gestores e de uma comunicação bem-sucedida, as instituições financeiras conseguem promover

serviços de qualidade aos seus clientes (CUPMAN, 2014). Os gestores devem compreender e avaliar de que forma essa metodologia pode ser implantada na empresa a fim de obter um melhor desempenho junto aos consumidores, como também, aplicar algumas medidas para um rendimento eficiente das atividades bancárias realizadas (PINTO; BARRULAS, 2014).

3 MÉTODO

O objetivo deste estudo é avaliar a contribuição do marketing de relacionamento para as rotinas de uma instituição financeira na perspectiva dos funcionários. Visando atingir o objetivo, esta pesquisa possui uma abordagem quantitativa. Para Manzato e Santos (2012), os métodos de pesquisa quantitativa, de modo geral, são utilizados quando se quer medir opiniões, reações, sensações, hábitos e atitudes etc. de um universo (público-alvo) através de uma amostra que o represente.

Ainda, pode-se classificar a pesquisa como um estudo de caso. De acordo com Gil (2002), estudo de caso é forma de evidenciar mediante um processo aplicado em organização ou instituição, fundamentando as informações destacadas ao longo do trabalho. O caso foi selecionado de acordo com os seguintes critérios: (a) ser uma instituição financeira; (b) possuir práticas de marketing de relacionamento; e, (c) acesso aos funcionários. A instituição financeira SICOOB MAXICRÉDITO – Cooperativa de Crédito Maxi Alfa de Livre Admissão de Associados foi selecionada como caso a ser estudado.

A coleta de dados primários foi realizada a partir de um questionário online, que contava com 15 perguntas sobre a importância do marketing de relacionamento para a organização e percepções sobre a influência do marketing de relacionamento nas rotinas de trabalho e desempenho profissional. O questionário está apresentado no Apêndice A. O questionário foi enviado para 90 funcionários da Sicoob Maxicrédito, distribuídos em 10 agências da empresa, nas regiões do Vale dos Sinos e Vale do Paranhana e Serra, localizadas no estado do Rio Grande do Sul. A coleta de dados aconteceu durante o mês de junho de 2022. Foram obtidas 36 respostas válidas, o que representa 40% de taxa de retorno de respondentes.

Além disso, o estudo contou com uma coleta de dados secundários. Estes dados secundários representam dados fornecidos pelo Sicoob MaxiCrédito. São resultados de uma pesquisa de fidelização e satisfação com a ferramenta Net Promoter Score (NPS) realizada no ano de 2021 junto a 609 associados. Tais resultados estão apresentados em formato de relatórios, que foram analisados para compreender a contribuição do marketing de relacionamento para a instituição financeira na perspectiva dos associados – clientes.

Os dados primários e secundários foram triangulados, conforme orienta Gil (2002), comparados e tabulados na ferramenta Microsoft Excel, em que foi possível ver as informações mais relevantes e realizar o agrupamento por respostas semelhantes. O resultado foi apresentado por meio de gráficos e análise textual a respeito e estão descritos na próxima seção.

4 RESULTADOS

No decorrer desse tópico são evidenciadas algumas informações da empresa Sicoob MaxiCrédito, os principais aspectos relacionados a pesquisa NPS aplicada aos consumidores e ao questionário aplicado junto aos colaboradores, ressaltando a importância do marketing de relacionamento para a fidelização dos consumidores no mercado atualmente.

4.1 A instituição financeira: Sicoob MaxiCrédito – Cooperativa de Crédito Maxi Alfa de Livre Admissão de Associados.

O Sicoob MaxiCrédito é uma instituição financeira cooperativa fundada em Chapecó, no dia 16 de novembro de 1984, por líderes cooperativistas e agricultores que foi criada para suprir as necessidades de crédito para o agronegócio da região. Ao longo dos anos, foi crescendo e expandindo para outros municípios. Um dos grandes marcos da história da empresa foram as incorporações de outras cooperativas, como a Credtec, a Blucredi e a Ecocredi. Atualmente, o Sicoob MaxiCrédito figura entre as maiores cooperativas de crédito do Brasil, com 99 Pontos de Atendimento em Santa Catarina e no Rio Grande do Sul, com área de atuação abrangendo 74 municípios nos dois estados. Ainda, de acordo com o site oficial da

instituição possui 226 mil associados e 6,3 bilhões de ativos (SICOOB MAXICRÉDITO, 2022). A Figura 1 apresenta o logo da instituição financeira.

Figura 1 – Logo Sicoob MaxiCrédito



Fonte: Sicoob MaxiCrédito (2022)

Conforme o site oficial da instituição, a missão do Sicoob MaxiCrédito é contribuir para o desenvolvimento econômico e social através do cooperativismo por meio da intermediação financeira e da prestação de serviços, gerando resultados para os associados. A visão da instituição é ser reconhecida nacionalmente como a melhor cooperativa de crédito com solidez e inovação, satisfazendo as necessidades dos associados e colaboradores. Portanto, o seu propósito é conectar pessoas para transformar vidas e promover a prosperidade (SICOOB MAXICRÉDITO, 2022). Os valores da Sicoob MaxiCrédito são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Valores da Instituição

Valor	Significado
Credibilidade	Ser reconhecida como cooperativa de crédito sólida, trabalhando com seriedade e responsabilidade gerando credibilidade diante da comunidade.
Cooperação	Promover o relacionamento recíproco, fortalecendo a valorização das pessoas e a cultura do cooperativismo.
Profissionalismo	Buscar continuamente a melhoria dos serviços de forma produtiva e responsável para garantir a competitividade no mercado e fidelização dos associados.
Ética	Pautar ações na ética e transparência para atingir os objetivos institucionais, respeitando o quadro social e garantindo a longevidade da organização.

Fonte: Sicoob MaxiCrédito (2022)

O Sicoob MaxiCrédito também tem como base em sua atuação os Princípios do Cooperativismo. São eles: adesão voluntária e livre; gestão democrática pelos membros; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação; e, interesse pela comunidade. Conforme o site oficial da empresa, esses princípios são a linha orientadora das cooperativas levando seus valores à prática (SICCOB MAXICRÉDITO, 2022).

No Sicoob MaxiCrédito, os associados são mais do que clientes, pois também são donos da cooperativa, participam das decisões através dos seus delegados representantes e tem participação nos resultados da instituição. Atualmente, a empresa conta com mais de 1.400 colaboradores, atendendo pessoas físicas e jurídicas, ofertando serviços e produtos financeiros, como contas corrente, salário, poupança e conta capital; cartões de crédito; linhas de crédito, empréstimos, financiamentos; linhas de investimentos; previdência; seguros; consórcios; e demais serviços de pagamentos. Todos os Pontos de Atendimentos, contam com caixas físicos, ATM's (caixas eletrônicos), e atendimento ao público das 09:00 às 16:00 hs.

4.2 Pesquisa sobre fidelização: a perspectiva dos consumidores.

O Net Promoter Score (NPS) é uma métrica de lealdade do cliente criada por Frederick Reichheld em 2003, com o objetivo de auxiliar as organizações a medir o grau de fidelização e satisfação dos seus clientes. De acordo com Reichheld (2003), o objetivo deste indicador é fazer uma única pergunta aos clientes, que possa mensurar a satisfação e/ou fidelização dos mesmos, em relação a alguma marca ou empresa. Esta única pergunta sugerida por Reichheld e Markey (2011) é: “Em uma escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de você recomendar a empresa X a um amigo ou colega?”

Para chegar no número de NPS, o Sicoob MaxiCrédito classificou os associados em três grupos: detratores, passivos e promotores. Detratores são indivíduos que atribuem notas de 0 a 6 para a instituição, ou seja, não estão satisfeitos com a empresa. Passivos são os associados que dão notas de 7 ou 8, ou seja, não estão satisfeitos, mas também não podem ser considerados leais à instituição financeira. Já os promotores são aqueles que atribuem notas entre 9 e 10 para a organização. São associados que se consideram satisfeitos com os serviços ofertados pela instituição e que gostariam de recomendá-la a outras pessoas.

Para a classificação, o Sicoob MaxiCrédito optou por desconsiderar as avaliações neutras. Com base na porcentagem de associados promotores, subtrai-se a porcentagem de associados detratores. O *score* obtido varia de -100 a 100 e, a partir dele, é possível categorizar a empresa em quatro zonas de classificação, de acordo com a pontuação obtida, evidenciando a relação de satisfação dos consumidores com a empresa. As zonas de classificação foram elencadas em (1) Zona de excelência, NPS entre 75 e 100; (2) Zona de qualidade, NPS entre 50 e 74; (3) Zona de aperfeiçoamento, NPS entre 0 e 49; e, (4) Zona de crítica, NPS entre -100 e -1.

A pesquisa foi aplicada com 609 associados da empresa Sicoob MaxiCrédito nos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, no ano de 2021. Resultados apontaram 12,02% associados detratores; 19,20% associados passivos/neutros; e, 68,8% associados promotores. De acordo com o cálculo aplicado pela instituição, chegou-se ao *score* de 56,8%, colocando o Sicoob MaxiCrédito na zona de qualidade. Isso significa que 56% dos associados participantes da pesquisa estão satisfeitos com os serviços, possuem um bom relacionamento com a organização e que são fidelizados à instituição financeira.

Portanto, pode-se perceber que a percepção dos associados em relação ao marketing de relacionamento é positiva, uma vez que estes consideram possuir um bom relacionamento com o Sicoob MaxiCrédito. O bom relacionamento com o associado, bem como a fidelização e a lealdade, tem como base o marketing de relacionamento, que faz parte das atividades da instituição financeira. Assim, a perspectiva do associado mostra que o marketing de relacionamento traz contribuições para a organização. No próximo tópico, são apresentados os resultados na perspectiva dos funcionários.

4.3 A contribuição do marketing de relacionamento: a perspectiva dos funcionários.

A pesquisa foi realizada através de um questionário eletrônico, enviado por e-mail para 90 colaboradores. A amostra é formada por 36 funcionários do Sicoob MaxiCrédito. Quanto ao gênero, 77,8% dos respondentes são mulheres e 22,2% são homens. Em relação à faixa etária, 47,1% dos participantes têm entre 21 a 30 anos, 41,7% possuem entre 31 a 40 anos. Funcionários com até 20 anos e na faixa etária

de 41 a 50 anos somam 5,6%. Dessa forma, percebe-se que a amostra é formada majoritariamente por mulheres jovens. Quanto a escolaridade, 44,4% dos respondentes são graduados, 38,9% estão cursando o ensino superior, 13,9% especialização e 2,8% tem apenas o ensino médio completo.

No que diz respeito ao tempo de trabalho no Sicoob MaxiCrédito, 47,2% dos participantes estão trabalhando na empresa faz, aproximadamente, 1 ano. Por sua vez, 33,3% dos respondentes têm entre 5 a 10 anos de trabalho na empresa. Ainda, 11,2% dos indivíduos têm de 1 a 5 anos e 8,3%, de 10 a 20 anos de empresa. Quanto ao cargo, 55,6% dos respondentes estão no setor de atendimento ao associado, 36,1% são gerentes e 8,3% atuam no setor administrativo. Desse modo, os participantes da amostra possuem pouco tempo de trabalho na empresa e atuam, principalmente, no serviço de atendimento ao associado.

Quanto ao conhecimento sobre marketing de relacionamento, verificou-se que a maioria dos respondentes (80,5%) declaram conhecer parcialmente. Outra parte (16,7%) ressalta conhecer totalmente o marketing de relacionamento. Uma pequena parte (2,8%) afirma desconhecer o conceito. Dos respondentes, grande parte dos participantes (63,9%) consideram que a empresa disponibiliza ferramentas de estratégias de relacionamento, 27,7% concordam totalmente, 5,6% não concordam e nem discordam e apenas 2,8% discordam parcialmente.

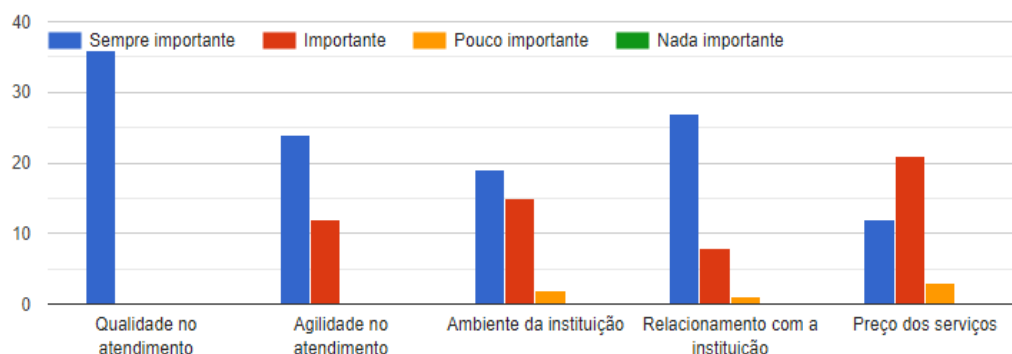
Assim, a maioria da amostra entende o marketing de relacionamento e considera que a empresa disponibiliza as ferramentas necessárias para o seu trabalho. Esse resultado pode estar relacionado ao fato de que o Sicoob MaxiCrédito passa por uma mudança de cultura organizacional, buscando o resgate dos princípios cooperativistas e do relacionamento com as pessoas, tanto com associados quanto com colaboradores. O objetivo é estar mais próximo e tornar os atendimentos mais humanos. Para isto, disponibiliza treinamentos constantes sobre o marketing de relacionamento, e ferramentas como a gestão de carteiras, formadas por grupos de associados.

Quanto à aplicabilidade dos treinamentos ofertados, 50% concordam parcialmente sobre a relevância, 47,2% concordam totalmente e apenas 2,8% discordam parcialmente. Esse achado pode estar vinculado a certa resistência da implantação das novas práticas de atendimento relacionadas ao marketing de relacionamento. Dos participantes, 66,7% concordam totalmente que o marketing de

relacionamento é uma estratégia que garante a fidelidade dos consumidores e 33,3% concordam parcialmente.

Os respondentes foram questionados quanto ao grau de importância de aspectos referentes ao marketing de relacionamento e sua rotina de trabalho. A totalidade dos respondentes (100%) considera que a qualidade do atendimento é sempre importante. 66,6% ressaltam que a agilidade no atendimento é sempre importante e 33,4% consideram apenas importante. Quanto ao ambiente da instituição, 52,8% consideram muito importante, 41,6% importante e apenas 5,6% pouco importante. Ainda, 75% marcaram o relacionamento com a instituição como sempre importante, 22,2% como importante e 2,8% como pouco importante. Por fim, quanto aos custos dos produtos e serviços, 58,3% respondentes consideram importante, 33,3% sempre importante e 8,4% pouco importante. O Gráfico 1 ilustra as respostas dos participantes.

Gráfico 1 – Grau de importância

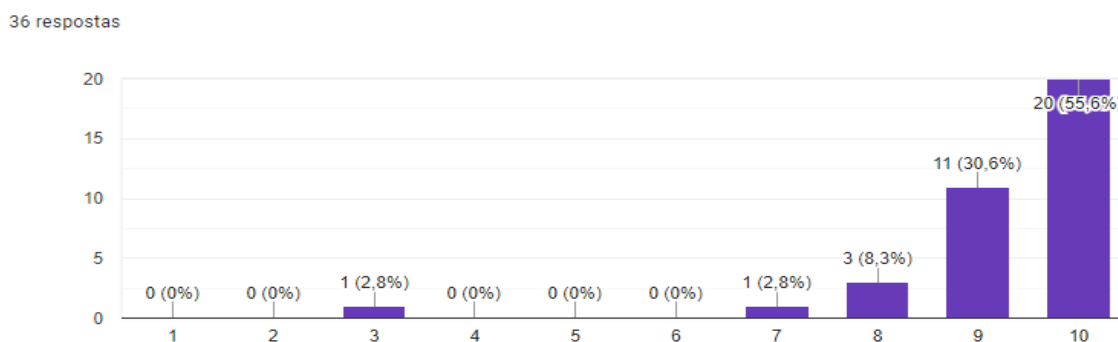


Fonte: Próprio autor (2022)

De acordo com o Gráfico 1, pode-se destacar que o relacionamento com a instituição e a qualidade no atendimento sobressaíram como os itens mais importantes na visão dos colaboradores participantes. Esse resultado pode indicar que os colaboradores percebem que nos novos moldes de atendimento, quanto melhor e mais próximo for o relacionamento, melhores são as oportunidades de negócios, entregando melhores soluções para os associados e deixando a cooperativa mais saudável.

Em relação ao conhecimento sobre os serviços ofertados pela empresa, os respondentes deveriam apontar o quanto indicariam a empresa para outras pessoas, em uma escala de 0 a 10. O Gráfico 2 ilustra as respostas dos funcionários participantes em relação aos serviços ofertados.

Gráfico 2 – Gráfico de indicação



Fonte: Próprio Autor (2022)

De acordo com o Gráfico 2, 86,2% dos funcionários deram nota entre 9 e 10 e se enquadram como “promotores” conforme análise NPS, 11,1% são “passivos/nulos” e apenas 2,8% “detratores”. Em comparação à perspectiva dos consumidores, percebe-se que o score interno deixa a instituição na Zona de Excelência, de acordo com a classificação NPS. Quando solicitado justificar suas notas, os respondentes citam a confiança, comprometimento, agilidade, qualidade no atendimento e nos produtos; que acreditam no propósito da empresa, conhecem os processos e os produtos e também citaram ter melhorias a serem realizadas, sugeriram ajustes nas taxas e tarifas.

Quanto à importância do relacionamento entre empresa e consumidor, os respondentes consideram de extrema importância, pois define a fidelização do cliente, torna o consumidor um defensor da marca da empresa. Os respondentes alegaram que, quanto maior o grau de afinidade no atendimento, mais assertivos são os negócios, com foco no que o associado deseja e necessita, relacionamentos geram negócios e que quanto mais próximo o relacionamento, melhores são as negociações realizados. Nesse mesmo sentido, os participantes afirmam que o marketing de relacionamento contribui para um atendimento mais assertivo, para a fidelização do

associado, cria vínculos, facilita a comunicação, permite conhecer o associado e assim ofertar os produtos de acordo com seu perfil, humaniza as relações e faz com que a comercialização e os negócios sejam mais duradouros. Este resultado está resumido no Quadro 2.

Quadro 2 – Considerações dos funcionários

Considerações dos funcionários sobre a importância do Marketing de Relacionamento
Marketing de relacionamento é de extrema importância;
Define a fidelização do associado;
Essencial para fortalecer e firmar parcerias de negócios;
Torna o consumidor um defensor da marca da empresa;
Quanto maior o grau de afinidade no atendimento, mais assertivos são os negócios;
Mantem o foco no que o associado deseja e necessita;
Relacionamentos geram negócios e quanto mais próximo, melhores são as negociações;
Contribui para um atendimento mais assertivo;
Cria vínculos, facilita a comunicação;
Permite conhecer o associado e assim ofertar os produtos de acordo com seu perfil;
Humaniza as relações e faz com que as comercializações e os negócios sejam duradouros;

Fonte: Próprio Autor (2022)

A totalidade dos respondentes (100%) afirma que as práticas do marketing de relacionamento melhoram o desempenho profissional dos colaboradores e que contribuem para o resultado da empresa. Pode-se relacionar este índice aos resultados da cooperativa que, no ano de 2021, alcançou 6,3 bilhões de ativos e entregou mais de 7,2 milhões de sobras para os seus associados.

Nesse contexto, entende-se que as instituições financeiras devem investir em infraestruturas de marketing de relacionamento de longo prazo para apoiar uma abordagem orientada para o cliente. Como descrito por Lovelock (2016), os procedimentos de marketing de relacionamento podem ser algo primordial para as instituições financeiras, a fim de compreender o perfil dos seus clientes e descrever quais medidas podem ser utilizadas pelos gestores para um melhor rendimento de suas atividades. Portanto, pode-se identificar que, na perspectiva dos funcionários, o marketing de relacionamento contribui para as rotinas da instituição financeira.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O marketing de relacionamento é apontado como uma forma de promover uma proximidade entre as empresas e os seus clientes em potencial, já que tem como objetivo proporcionar satisfação aos clientes da organização em longo prazo, por meio da criação e manutenção de sólidos relacionamentos (KOTLER; ARMSTRONG, 2018). Quanto mais próximo e sólido o relacionamento entre instituição e associado, mais precisas são as informações dos clientes, mais claras são as necessidades a serem atendidas e mais completos são os perfis. O estreitamento dos relacionamentos vem ganhando cada vez mais espaço dentro das rotinas empresariais, uma vez que se torna um grande diferencial para as instituições verificarem as informações relativas à aceitação dos seus produtos ou serviços. Não basta a instituição prestar um bom serviço, ela precisa investir no relacionamento.

Esta pesquisa teve por objetivo avaliar a contribuição do marketing de relacionamento para as rotinas de uma instituição financeira na perspectiva dos funcionários. Para tanto, foi realizado um estudo de caso junto ao Sicoob MaxiCrédito, em que foi aplicado um questionário junto a 36 funcionários. O público respondente é mais jovem, predominantemente feminino, graduado, com pouco tempo de empresa e atuando na área de atendimento ao associado. Verificou-se que os colaboradores participantes estão parcialmente familiarizados com o marketing de relacionamento e estão cientes da importância de estreitar o vínculo com os associados.

Diante dos resultados da pesquisa NPS realizada pela empresa, o foco no relacionamento com os atuais associados está sendo assertivo, já que são a principal fonte de indicações. Constatando a indicação como fonte de novos clientes, pode-se afirmar que, pelos números da instituição, as práticas utilizadas com os associados e público em geral estão sendo efetivas. Os funcionários concordam com isto mediante ao resultado desta pesquisa interna que demonstrou um índice de satisfação ainda maior.

Observando todas as informações apresentadas, pode-se concluir que por meio das ferramentas, treinamentos sobre marketing de relacionamento, a empresa consegue promover e tornar mais eficiente as negociações com os associados, estabelecendo uma relação transparente e eficiente junto aos seus clientes. Ainda, pode analisar as informações dos mesmos e promover os ajustes necessários para

que a satisfação seja total. Foi possível enumerar pontos relevantes, na visão dos funcionários, como a importância do relacionamento para identificar o perfil do associado, para tornar as comercializações mais humanas e os negócios mais duradouros. Portanto, pode-se dizer que o objetivo do estudo foi atingido, pois foi possível avaliar a percepção dos funcionários sobre o marketing de relacionamento.

Ressalta-se que os resultados obtidos não evidenciam a totalidade da empresa nem demais instituições financeiras, pois a pesquisa foi aplicada a 90 colaboradores distribuídos em 10 agências da empresa Sicoob MaxiCrédito, nas regiões do Vale dos Sinos, Paranhana e Serra no Estado do Rio Grande do Sul. Outra limitação é a amostra por conveniência, conforme contatos da pesquisadora. Importante frisar que o objetivo deste estudo não é ser conclusivo em relação ao tema, mas sim gerar uma compreensão mais ampla acerca da visão dos funcionários sobre o marketing de relacionamento. Portanto, as informações levantadas não podem ser extrapoladas para o contexto geral da empresa.

Como possibilidades de pesquisas futuras, sugere-se ser tomadas como parâmetro comparativo em estudos futuros sobre estratégias de marketing de relacionamento em outras instituições financeiras. Os resultados e discussões deste trabalho podem contribuir também para novas pesquisas anuais dentro desta instituição ou ainda, com outras empresas voltadas ao setor de serviços. Desta forma, sugere-se a realização de novos estudos em outros ramos de atuação dentro do setor, outras cooperativas de crédito e instituições bancárias.

REFERÊNCIAS

CAMPOS, V. F. **TQC - Controle da qualidade: no estilo japonês**. 8. ed. Nova Lima: INDG, 2004.

CHURCHILL, G. A; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2010.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

- CUPMAN J. **Effective marketing strategies for a recession**. p 14, 2009. B2B International. Disponível em: apud SEMEDO M. J. Marketing: Estratégias de Sucesso em Tempos de Crise Econômica. Lisboa: Iscal, 2014.
- FARIA, F. A.; MAÇADA, A. C. G. **Impacto dos investimentos em TI no resultado operacional dos bancos brasileiros**. Revista de Administração de Empresas, v. 51, n. 5, p. 440-457, 2011.
- FERREIRA, S.; SGANZERLLA, S. **Conquistando o Consumidor: O Marketing de Relacionamento como Vantagem Competitiva das Empresas**. São Paulo. Editora Gente, 2010.
- GASPAR, J. F. T. **Comportamento do consumidor na compra e utilização do medicamento genérico**. 144 f. Dissertação (Mestrado em Marketing) - Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Coimbra, 2016.
- GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento: Estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. 5 ed. São Paulo: Futura, 2012.
- HOLTZ, Herman. **Database marketing**. São Paulo: Makron Books, 2014.
- KATON, H. T. **Marketing de serviços – análise da percepção da qualidade de serviços através da ferramenta servqual em uma instituição de ensino superior**. Santa Catarina: Revista de Ciências da Administração – v.4, n.08, jul/dez 2012.
- KOTLER, P.; ARSMTRONG, G. **Marketing de relacionamento**. SP: Futura, 2018.
- KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing**. Tradução de Sônia Midori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- LAS CASAS, A. M. **Marketing de serviços**. 5ª Ed. editora atlas; São Paulo, 2017.
- LOVELOCK ,C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2016.

MANZATO, Antonio José; SANTOS, Adriana Barbosa. **A elaboração de questionários na pesquisa quantitativa**. Departamento de Ciência de Computação e Estatística–IBILCE–UNESP, v. 17, 2012.

NEVES, M. F. - **Planejamento e Gestão Estratégica de Marketing**. 1. ed -5, reimpressa. - São Paulo: Atlas, 2009.

PINTO, Maria Leonor; BARRULAS, Maria Joaquina. **A disciplina de marketing e a prática do bibliotecário: estudo de caso em bibliotecas da RBNP**. In: Actas do Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas. 2014. Portugal.

REICHHELD, F. F. **The One Number You Need to Grow**. Harvard Business Review, v. 81, p. 46-54, 2003.

REICHHELD, F.; MARKEY, R. **A Pergunta Definitiva 2.0: como as empresas que implementam o Net Promoter Score prosperam em um mundo voltado aos clientes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

REZENDE, F. et al. **Informações de custos e qualidade do gasto público: lições da experiência internacional**. Revista de Administração Pública - RAP. Rio de Janeiro. V. 44, n.4, p. 959-992, jul/ago. 2010.

SICOOB MAXICRÉDITO, 2022. Disponível em: <https://www.sicoob.com.br/web/sicoobmaxicredito/sicoob-maxicredito> Acesso em 15 jun/2022.

SOHRABI, B. **Customer relationship management maturity model: a model for stepwise implementation**. Journal of Human Sciences, v. 7, n. 1, p. 1-20, 2010.

SOUZA, T. **Uma estratégia de marketing para cooperativas de artesanato: o caso do Rio Grande do Norte**. Revista de Administração de Empresas, v. 33, n.1, p.30-38, 2013.

STONE, M.; WOODCOCK, N. **Marketing de relacionamento**. Tradução de Luiz Like. São Paulo: Littera Mundi, 1998

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 2012.

APÊNDICE A

Questionário	
Gênero	Feminino
	Masculino
	Prefiro não dizer
Faixa etária	Até 21 anos
	De 21 a 30 anos
	De 31 a 40 anos
	De 41 a 50 anos
	Acima de 51 anos
Escolaridade	Ensino médio completo
	Ensino superior incompleto
	Ensino superior completo
	Especialização
Tempo de empresa	Até 1 ano
	De 1 a 5 anos
	De 5 a 10 anos
	De 10 a 20 anos
	Acima de 20 anos
Cargo	Atendimento
	Gerencia
	Administrativo
Eu sei o que é marketing de relacionamento	Concordo totalmente
	Concordo parcialmente
	Desconheço
	Não sei responder
A empresa disponibiliza ferramentas estratégicas de relacionamento para os atendimentos.	Concordo totalmente
	Concordo parcialmente
	Não concordo nem discordo
	Discordo parcialmente
	Discordo totalmente
Os treinamentos e capacitações promovidos pela empresa são relevantes para aprofundar o relacionamento e otimizar os atendimentos.	Concordo totalmente
	Concordo parcialmente
	Não concordo nem discordo
	Discordo parcialmente
	Discordo totalmente
O Marketing de relacionamento é uma estratégia que garante a fidelidade dos consumidores.	Concordo totalmente
	Concordo parcialmente
	Não concordo nem discordo
	Discordo parcialmente
	Discordo totalmente
Marque o grau de importância:	
Qualidade no atendimento	Sempre importante
Agilidade no atendimento	Importante

Ambiente da instituição	Pouco importante
Relacionamento com o cliente	Nada importante
Preço dos produtos	
Com base no seu conhecimento sobre os serviços ofertados pela empresa, em uma escala de 0 a 10, o quanto você indicaria os serviços para um amigo?	
Descreva o motivo da sua nota.	
Na sua opinião, qual a importância do relacionamento entre empresa e consumidor?	
Como o Marketing de relacionamento contribui para as atividades que você realiza na empresa?	
Na sua percepção, as práticas do Marketing de Relacionamento melhoram o desempenho profissional e contribuem para a empresa?	Sim
	Não
	Não sei responder