



UNIVERSIDADE  
E D U A R D O  
MONDLANE

Escola de Comunicação e Artes

Departamento de Comunicação

Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: CONTRIBUTO DO ATENDIMENTO AO  
CLIENTE NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES- O CASO DO BANCO COMERCIAL  
E DE INVESTIMENTOS (BCI), AGÊNCIA DA VILA-SEDE DO DISTRITO DE  
MARRACUENE (2017-2021)**

**Candidato:** Ivo Catarino Lopes

**Supervisor:** Dr. Fulgêncio Muchisse Fulane

**Co-Supervisor:** Lic. Sinézio Mucoque

Maputo, Julho de 2024

Escola de Comunicação e Artes  
Departamento de Comunicação  
Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: CONTRIBUTO DO ATENDIMENTO AO  
CLIENTE NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES- O CASO DO BANCO COMERCIAL  
E DE INVESTIMENTOS (BCI), AGÊNCIA DA VILA-SEDE DO DISTRITO DE  
MARRACUENE (2017-2021)**

Monografia apresentada a Escola de Comunicação e Artes como  
requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em  
Marketing e Relações Públicas na Universidade Eduardo  
Mondlane.

**Candidato:** Ivo Catarino Lopes

**Supervisor:** Dr. Fulgêncio Muchisse Fulane

**Co-Supervisor:** Lic. Sinézio Mucoque

Maputo, Julho de 2024

Escola de Comunicação e Artes  
Departamento de Comunicação  
Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: CONTRIBUTO DO ATENDIMENTO AO  
CLIENTE NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES- O CASO DO BANCO COMERCIAL  
E DE INVESTIMENTOS (BCI), AGÊNCIA DA VILA-SEDE DO DISTRITO DE  
MARRACUENE (2017-2021)**

Monografia apresentada a Escola de Comunicação e Artes como  
requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em  
Marketing e Relações Públicas na Universidade Eduardo  
Mondlane.

**Candidato:** Ivo Catarino Lopes

**JÚRI**

---

**Presidente:** Dr.<sup>a</sup> Joana Neves  
Escola de Comunicação e Artes

---

**Supervisor:** Dr. Fulgêncio Muchisse Fulane  
Escola de Comunicação e Artes

---

**Co-Supervisor:** Lic. Sinézio Mucoque  
Escola de Comunicação e Artes

---

**Oponente:** Dr. Balzac Ustá  
Escola de Comunicação e Artes

---

Maputo, Julho de 2024

## **DEDICATÓRIA**

Aos meus pais!

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiro que tudo, agradecer a Deus pelo dom da vida e por ter me conduzido e protegido até chegar o dia de hoje.

De forma extensiva agradecer aos meus pais: Cristóvão Lopes e Sónia Domingos (em memória), por me terem trazido ao mundo e por me terem transmitido ensinamentos e valores que contribuíram consideravelmente para a construção do meu ser. Na mesma senda, agradeço à minha mãe terrena (Janete Lopes) por ter me acolhido em seus braços como seu filho legítimo e à minha avó materna (Catarina Comé, em memória) pelo papel preponderante e inestimável que desempenhou em minha vida, palavras são escassas para descrever a imensidão disso.

O meu agradecimento vai também aos meus irmãos (Valério Lopes e Érica Lopes), pelo companheirismo, motivação e por não me deixar perecer nos momentos de melancolia e frustração. Não poderia deixar de agradecer ao meu companheiro das batalhas aparentemente perdidas (Trindade das Neves), pelo companheirismo, conselhos, ensinamentos e tudo de bom que me proporcionou no âmbito das nossas interações interpessoais, o meu muito obrigado, vocábulos são exíguos para exprimir com exatidão o meu agradecimento.

Por último, mas não menos importante. agradeço a todos, que de forma directa e indirecta contribuíram para a materialização desse anseio: familiares, amigos, colegas e docentes (em especial ao Dr. Fulgêncio Muchisse e ao dr. Sinézio Mucoque), o meu muito obrigado a todos!

## EPÍGRAFE

*“Os consumidores que têm uma ou mais relações positivas com uma empresa, irão ter uma relação mais forte do que aqueles que tiveram uma ligação menos positiva”.*

Mary Bitner, 1995.

## RESUMO

O presente trabalho tem como objectivo compreender a importância do bom atendimento na fidelização de Clientes. Para o efeito, fez-se um estudo de caso no Banco Comercial e de Investimentos, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene, na Província de Maputo, num espaço de tempo compreendido entre 2017 2021. Onde através do método qualiquantitativo, com uma amostra composta por 102 indivíduos, dos quais 100 clientes da organização em referência e 02 colaboradores também da organização em referência, concluiu-se que apesar dos esforços envidados pela gerência do Banco Comercial e de Investimentos, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene, o atendimento ao cliente não contribui positivamente para a fidelização dos clientes. Uma das razões que pode ser apontada para explicar esse cenário, tem a ver com o rácio colaborador-cliente, que é menor, ou seja, há poucos colaboradores para atender uma profusão de clientes diariamente, tornando dessa forma o atendimento moroso e débil e consequentemente criando insatisfação por parte dos clientes e com isso a sua não fidelização.

**Palavras-chaves:** *Marketing de Relacionamento, Atendimento ao Cliente e Fidelização de Clientes.*

## ***ABSTRACT***

The present work aims to understand the importance of good customer service to customer loyalty. To this end, a case study was carried out at Banco Comercial e de Investimentos, Branch of the Headquarters Village of the District of Marracuene, in Maputo Province, between 2017 and 2021. Where, through the qualitative and quantitative method, with a sample composed of 102 individuals, of which 100 were clients of the organization in question and 02 employees also of the organization in question, it was concluded that despite the efforts made by the management of Banco Comercial e de Investimentos, Branch of the Headquarters Village of the District of Marracuene, the customer service does not contribute positively to customer loyalty. One of the reasons that can be pointed out to explain this scenario has to do with the employee-customer ratio, which is lower, that is, there are few employees to serve a profusion of customers on a daily basis, thus making the service slow and weak and consequently creating dissatisfaction on the part of customers and with it their non-loyalty.

**Keywords:** *Relationship Marketing, Customer Service and Customer Loyalty.*

## **LISTA DE QUADROS, FIGURAS, GRÁFICOS, TABELAS, SIGLAS, ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS**

### **Lista de Quadros**

<b>Quadro 1:</b> Medidas para melhorar o atendimento ao telefone e seus efeitos	11
---	----

### **Lista de Figuras**

<b>Figura 1:</b> Escala de fidelização de clientes	16
--	----

### **Lista de Gráficos e Tabelas**

<b>Gráfico 1:</b> Classificação da amostra por sexo	30
<b>Gráfico 2:</b> Classificação da amostra por idade	30
<b>Gráfico 3:</b> Classificação da amostra pelo estado civil	31
<b>Gráfico 4:</b> Classificação da amostra por grau de escolaridade	32
<b>Gráfico 5:</b> Situação de renda dos clientes do Banco Comercial de Investimentos, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene	33
<b>Gráfico 6:</b> Tempo que os clientes possuem vínculo com do Banco Comercial de Investimentos, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene	35
<b>Gráfico 7:</b> Percepção dos clientes do BCI-AVSDM sobre o atendimento prestado	37
<b>Gráfico 8:</b> Percepção dos clientes do BCI-AVSDM relativamente a postura dos profissionais do banco (empatia no atendimento)	38
<b>Tabela 1:</b> Indicadores de fidelização	40

## **Siglas, Acrónimos e Abreviaturas**

**AC-** Atendimento ao Cliente

**BCI-** Banco Comercial e de Investimentos

**BCI-AVSDM-** Banco Comercial e de Investimentos- Agência da Vila Sede do Distrito de Marracuene

**BF-** Banco de Fomento

**BPI-** Banco Português de Investimento

**ECA-** Escola de Comunicação e Artes

**FC-** Fidelização de Clientes

**MR-** Marketing de Relacionamento

**MRP-** Marketing e Relações Públicas

**PME's-** Pequenas e Médias Empresas

**S.A-** Sociedade Anónima

**SARL-** Sociedade Anónima de Responsabilidade Limitada

**SCI-** Sociedade de Controlo e de Gestão de Participações

**UEM-** Universidade Eduardo Mondlane

## Sumário

DEDICATÓRIA .....	i
AGRADECIMENTOS .....	ii
RESUMO.....	iv
<i>ABSTRACT</i> .....	v
LISTA DE QUADROS, FIGURAS, GRÁFICOS, TABELAS, SIGLAS, ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS.....	vi
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1. Introdução.....	1
1.1. Problemática.....	2
1.2. Hipóteses .....	3
1.3. Justificativa.....	3
1.4. Objectivos da Pesquisa.....	4
CAPÍTULO II: QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL.....	5
2. Definição dos Conceitos.....	5
2.2.3. Qualidade no Atendimento .....	11
2.2.4. Importância do Atendimento .....	13
2.3. Fidelização de Clientes e suas Dinâmicas nas Organizações.....	15
2.3.1. Considerações Introdutórias sobre a Fidelização de Clientes.....	15
2.3.2. Tipos de Fidelização de Clientes .....	16
2.3.3. Importância da Fidelização de Clientes .....	17
2.3.4. Modelos de Fidelização de Clientes .....	18
2.4. Atendimento ao Cliente e sua Influência na Fidelização de Clientes .....	20
CAPÍTULO III: METODOLOGIA .....	22
3. Metodologia de Pesquisa.....	22
3.1. Classificação e Caracterização da Pesquisa .....	22
3.2. Procedimentos Técnicos.....	23

3.3. Técnica de Recolha de Dados .....	24
3.4. Métodos de Pesquisa .....	25
3.5. População e Amostra.....	25
3.6. Análise e Tratamento dos Dados.....	26
CAPITULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....	28
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	42
APÊNDICES.....	47

## CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

### 1. Introdução

De acordo com Dias (2019, p. 14), “o contexto actual apresenta grandes transformações no mercado, resultantes do processo de globalização e como tal é fundamental para as organizações a adopção de estratégias que melhor atendam às expectativas dos clientes”. Neste âmbito, o atendimento é assim considerado uma das estratégias determinantes para a satisfação dos clientes, que traz consequências positivas e contribuem directamente para a fidelização do cliente (*Idem.*).

Paralelamente a isso, Moreira (2018, p. 01) acrescenta que “o atendimento, se realizado de forma adequada, constitui um importante diferencial para qualquer empresa se transformando em uma ferramenta de fidelização”. Daí que, Sebrae (2016, citado por Moreira, 2018, p. 03) afirma que o atendimento e fidelização caminham juntos, por isso, quando um cliente busca uma empresa, ele quer bom atendimento, ser acolhido de modo adequado e resolver sua necessidade.

Noutra vertente, Júnior *et al.* (2018) defendem que o atendimento é extremamente valorizado e importante para o cliente na tomada de decisões, sobretudo, quando se trata da área de serviços. A respeito disso, Pereira (2014, p. 12) sublinha que, o atendimento passou a ser prioridade e está presente nas actividades diárias de qualquer empresa, independente de seu ramo de actuação, pois, o sucesso das actividades estão ligadas ao atendimento oferecido ao cliente.

Desta forma, o presente trabalho aborda o Marketing de Relacionamento com ênfase no atendimento ao cliente, sendo que, o objectivo geral circunda em torno de compreender a importância do bom atendimento ao cliente na fidelização de clientes, tendo como caso de estudo o BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene. Portanto para a materialização deste objectivo, procurou-se identificar e analisar as estratégias utilizadas pelo BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene para melhor atender os seus clientes e consequentemente fidelizá-los. Daí que, do ponto de vista metodológico, recorreu-se à pesquisa aplicada, que foi realizada por meio de uma abordagem qualiquantitativa, cuja recolha de dados fundamentou-se na pesquisa bibliográfica, estudo de caso e análise documental. Quanto aos objectivos, a pesquisa é de carácter descritiva e exploratória.

Em termos organizativos, o trabalho está dividido em 4 capítulos, designadamente: o primeiro que concerne à introdução onde faz-se a problematização e apresenta-se os objectivos, hipóteses e a justificativa da pesquisa. O segundo capítulo é reservado ao quadro teórico e conceptual onde debate-se os conceitos-chave tomando em consideração o posicionamento de diferentes autores em relação ao assunto. Por sua vez, no terceiro capítulo faz-se o enquadramento das escolhas metodológicas feitas para a materialização da pesquisa. No capítulo quatro faz-se a apresentação, análise e interpretação dos dados e por último às considerações finais.

### **1.1. Problemática**

O atendimento ao cliente é um mecanismo relevante a ter em consideração para avaliar a qualidade do serviço prestado por uma empresa, em particular para as empresas de prestação de serviços, como é o caso da banca. No entanto, tais empresas não se têm empenhado em proporcionar um bom atendimento aos seus clientes, o que leva a uma insatisfação generalizada por parte dos clientes e conseqüentemente a sua não fidelização.

Diante desse cenário, as empresas devem implementar um conjunto de estratégias de marketing de relacionamento que têm em vista a fidelização de clientes, e o atendimento ao cliente é uma delas. Neste sentido, Chacha (2019) entende o atendimento ao cliente como sendo uma comunicação ou relação interpessoal entre o que atende e o atendido, no qual este relaciona a empresa e o cliente e cria uma relação de interdependência entre eles.

O BCI está presente no mercado moçambicano há mais de 27 anos, ou seja, desde 1996 e a sua expansão é notória em todo o território nacional, no entanto a forma como este banco lida com o atendimento ao cliente, especificamente na Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene é deficitária, o que leva a uma insatisfação generalizada por parte dos clientes relativamente ao atendimento.

A respeito disso, Ferreira e Sganzerllo (2000 citados por Dias, 2019, p.25), referem que o cliente é influenciado pelo modo como recebe o serviço e como vivencia a experiência proveniente da relação. Se uma reclamação for resolvida com resultados satisfatórios para ele, a empresa terá boa qualidade na sua avaliação, mas se por sua vez o cliente ficar menos satisfeito ou a obtenção do resultado tiver sido problemática, ele irá simplesmente avaliar toda a empresa, os seus produtos e serviços como ineficientes e imprescindivelmente irá sentir-se lesado.

Por seu turno Dias (2019, p.28), adverte que as empresas devem além de prestar um bom serviço, prestar um atendimento eficaz que se constitua como uma estratégia de competitividade, geradora de vantagem competitiva. A realização de um bom atendimento demonstra a responsabilidade e ética da empresa, promovendo a satisfação da qualidade do serviço e tornando o cliente fiel.

Leal (2014), entende que “o atendimento é o momento da verdade, e é nele que acontece a interação entre o cliente e a empresa, estabelecendo uma relação de confiança, fidelidade e respeito que pode ser lucrativa para ambos.” É por essa razão que este momento deve ser memorável para o consumidor, para que associe o mesmo a um serviço de excelência.

Percebe-se, portanto, de forma indubitável que o atendimento ao cliente é muito importante, por essa razão, para perceber o seu contributo, no caso específico do BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene, surge então a seguinte questão de pesquisa: **Até que ponto o atendimento ao cliente no BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene contribuiu na fidelização de clientes?**

## **1.2. Hipóteses**

**H1:** A fidelização dos clientes do BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene é consequência do atendimento prestado aos seus clientes;

**H2:** O Atendimento ao cliente no BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene não fortifica o relacionamento entre a empresa e os clientes.

## **1.3. Justificativa**

A escolha do tema desta pesquisa justifica-se na perspectiva académica, científica, social e pessoal. Do ponto de vista académico, considera-se importante estudar o tema em análise, pelo facto de poder contribuir para a criação de um acervo bibliográfico, com vista a estimular debates e promover estudos académicos neste domínio, uma vez que não se tem aludido muito sobre esta temática no contexto moçambicano.

Apesar de se reconhecer alguma limitação na literatura, relativamente as pesquisas que versam sobre a questão do atendimento ao cliente para as empresas privadas mormente no contexto moçambicano, considera-se importante trazer discussões neste domínio, pois percebe-se que

fazendo uma análise profunda desta temática, pode permitir as empresas principalmente do ramo privado a perceber até que ponto o atendimento ao cliente pode trazer benefícios a longo prazo para essas empresas, e aliado a isto saber de que forma o atendimento ao cliente pode ser feito, para garantir um melhor relacionamento entre a empresa e os clientes, sendo esta uma motivação do ponto de vista científico.

Do ponto de vista social, o presente estudo considera-se relevante, uma vez que o cliente sentir-se-á valorizado, pois perceberá que todos os trabalhos serão feitos de maneira única e personalizada, de acordo com sua real necessidade e demanda com vista a sua satisfação e posterior fidelização.

Outra motivação em estudar o tema desta pesquisa, tem a ver possibilidade de sugerir modificações no âmbito da realidade abarcada pelo tema em análise, sendo essa uma motivação pessoal do pesquisador.

#### **1.4. Objectivos da Pesquisa**

##### **1.4.1. Objectivo geral**

- ✓ Compreender o contributo do atendimento ao cliente na fidelização de clientes.

##### **1.4.2. Objectivos específicos**

- ✓ Explicar a aplicação do atendimento ao cliente na fidelização de clientes no BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene;
- ✓ Caracterizar os desafios que o BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene enfrenta no processo de atendimento ao cliente;
- ✓ Aferir o contributo do atendimento na fidelização dos clientes no BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene.

## **CAPÍTULO II: QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL**

No presente capítulo são apresentados alguns conceitos considerados fundamentais para este estudo e a contextualização da pesquisa, em função da sua aplicação ou importância para o ramo de marketing. Alguns desses conceitos referem-se à Marketing Relacionamento, Atendimento ao Cliente e Fidelização de Clientes. A ideia central ao debater estes conceitos é de estabelecer uma compreensão sólida e mais aprofundada sobre os mesmos, uma vez que serão recorrentemente mencionados ao longo do trabalho. De seguida é feita uma discussão em torno do Atendimento ao Cliente e todos seus elementos e o mesmo é feito em relação à Fidelização de Clientes. Por fim, estabelece-se uma relação entre essas duas variáveis.

### **2. Definição dos Conceitos**

Neste subcapítulo, discute-se os principais conceitos que são usados ao longo deste estudo. Os conceitos em alusão proporcionam ao leitor uma melhor compreensão sobre a temática.

#### **2.1. Marketing de Relacionamento**

Quando se fala de MR, trata-se de uma ferramenta utilizada pelas empresas que tem como objectivo criar valores para os seus clientes individuais, formando parcerias no qual compartilham benefícios (GORDON; 1998, p.32). Com base na definição de Gordon, percebe-se que focaliza apenas na criação de valores nos clientes individuais, o que revela uma fragilidade, pois os clientes podem ser de variadas naturezas (empresas, grupos, colaboradores, fornecedores, etc.).

Na visão de Zeithaml e Bitner (2003, p.139), o MR “é uma filosofia de fazer negócios, uma orientação estratégica cujo foco está na manutenção e no aperfeiçoamento dos actuais clientes, e não na conquista de novos clientes.” Apesar destes autores não especificarem o tipo de clientes a que se referem no âmbito do MR, ainda assim a definição elenca as palavras-chaves para compreensão do MR por exemplo: orientação para o cliente e o aperfeiçoamento dos clientes actuais da empresa.

Portanto, a definição de MR que melhor responde ao escopo dessa pesquisa, por ser muito abrangente nos é apresentada por Martins (2006, p. 80), que defende que o MR é uma filosofia de administração empresarial baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro, por parte de toda a empresa, e no reconhecimento de que se deseja buscar novas formas de

comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro para os clientes, prováveis clientes, fornecedores e todos os intermediários como forma de obter vantagem competitiva sustentável.

## **2.2. Atendimento ao Cliente**

Como adverte Holz *et al* (2017, p.12), o atendimento ao cliente pode ser entendido como a relação interpessoal do funcionário da empresa e o destinatário do produto, desde o primeiro contacto com o cliente até a finalização da compra, ou seja, o atendimento ao cliente está ligado a funcionários de diferentes departamentos da empresa. Na mesma perspectiva, Dias (2019, p. 31), entende que “o atendimento ao cliente corresponde à assistência e ao aconselhamento fornecidos por uma empresa para aquelas pessoas que compram ou usam os seus serviços.”

Por seu turno, Júnior *et al* (2018, p. 04) entendem que “o atendimento é um conjunto de técnicas e procedimentos entre fornecedor e consumidor, onde ambos buscam o mercado para atender suas necessidades.”

## **2.3. Fidelização de Clientes**

De acordo com Bogmann (2002, p. 21), “Fidelização de Clientes é o processo pelo qual um cliente se torna fiel, isto é, aquele cliente que sempre volta à empresa por estar satisfeito com os produtos ou serviços oferecidos.” Na mesma linha de pensamento, Correia (2011, p. 21), acrescenta que fidelizar é encantar o cliente, é surpreendê-lo com o diferencial no atendimento, ou seja, é a forma de actuar estrategicamente, armazenando informações referentes aos clientes.

Todavia, Gonçalves (2007, p.14) define a Fidelização de Clientes numa abordagem mais introspectiva quando refere que FC consiste em transformar a atitude do cliente, de comprador eventual para comprador frequente, o qual recorre periodicamente à empresa para satisfazer as suas necessidades e habitualmente, empenha-se na divulgação e recomendação da empresa a terceiros, estabelecendo um relacionamento de longo prazo.

## **2.2. Atendimento ao Cliente e sua Influência nas Organizações**

Nesta secção, são apresentadas as discussões dos autores relativamente à variável independente, neste caso, o atendimento ao cliente, onde se faz uma descrição da sua aplicação no contexto organizacional.

### **2.2.1. Princípios do comportamento no atendimento**

Segundo Dias (2019, p.42), “o atendimento é uma marca de excelência e como tal, as empresas devem demonstrar preocupação não só com a qualidade do produto em si, como também com a qualidade do atendimento.” É importante que o colaborador que vai efectuar o atendimento tenha a consciência de que muitas das vezes a venda não é efectuada pela necessidade, mas sim pela experiência vivida. O verdadeiro objectivo do atendimento consiste em realmente satisfazer clientes, e não em efectuar vendas. As vendas são a consequência directa da satisfação do cliente (*Idem*).

Neste sentido e de acordo com a obra “Saber acolher os clientes” de Jean- Charles Fauque pode-se referir quatro etapas que o colaborador deve seguir de forma a proporcionar um bom atendimento ao consumidor:

- ✓ é necessário antecipar o atendimento:
- ✓ acusar a recepção;
- ✓ saber fazer esperar;
- ✓ conhecer e dar-se a conhecer.

A primeira etapa está relacionada com a forma como o espaço onde é efectuado o atendimento se encontra organizado, sendo que as instalações devem possuir um ambiente agradável, organizado e acolhedor e a porta do estabelecimento deve-se manter aberta e ser facilmente identificável a quem se aproxima. O colaborador deve transmitir a ideia de acolhimento e deve dirigir-se de imediato ao consumidor, cedendo-lhe a atenção que este necessita. Deve ainda usar uma insígnia com o seu nome e funções para que seja facilmente identificado. A respeito disso, Pereira (2009) refere que o primeiro contacto do cliente é potencialmente fundamental para determinação da satisfação e permite ao mesmo criar uma primeira impressão acerca da organização. Desta forma, quando o cliente é bem-recebido desde a primeira vez que visita a empresa, há a hipótese de este retornar e se tornar fiel, já que a primeira impressão é bastante importante.

A segunda etapa diz respeito à recepção, ou seja, à abordagem que deve ser feita ao cliente. Deve-se evitar que o cliente sinta que passou despercebido, cumprimentando-o com um sorriso e dirigindo-se a ele de forma a identificar de imediato o motivo da sua visita. Refira-se que esta etapa é considerada como uma das mais importantes no processo de venda, uma vez que o colaborador necessita de fazer o necessário para ultrapassar as barreiras impostas pelo consumidor, já que nesta fase inicial mostram um comportamento menos favorável.

A terceira etapa ocorre quando o consumidor não pode ser atendido de imediato. Deve-se assim ser criadas as condições necessárias para que este se sinta confortável enquanto espera pela sua vez, tais como, convidá-lo a sentar, fazer com que este esteja ocupado enquanto espera (mostrando-lhe brochuras, por exemplo) e ser o mais preciso quanto ao tempo de espera, evitando enganos.

Por fim, e já durante o processo de atendimento, o colaborador deve personalizar a conversa, conhecer o cliente e dar-se a conhecer e acima de tudo dedicar ao cliente um espaço de tempo proporcional à importância daquilo que o levou a deslocar-se até ao espaço. O relacionamento mais pessoal só é possível quando o colaborador se mostra atencioso, humano e desenvolve um diálogo menos informal, adoptando uma postura mais descontraída.

Na mesma perspectiva, Stunck (2011 citado por Dias, 2019, p.44) corrobora que uma loja de atendimento ao cliente deve estimular os cinco sentidos do consumidor, de forma a proporcionar uma experiência prazerosa e a despertar emoções no consumidor. O principal objectivo é o de realizar uma combinação dos elementos que compõem os sentidos humanos, destacando a importância das cores e da iluminação, a influência auditiva e a importância dos aromas, do tacto e do paladar.

Adicionalmente, na visão de Freemantle (1994) existem 14 condições que fazem um bom atendimento ao cliente e que devem ser seguidas durante o processo, sendo elas:

- ✓ Cumprir a promessa (de que realmente vai prestar o melhor atendimento, de forma a resolver a questão);
- ✓ Atender o telefone em problema (evitando interromper outro atendimento que possa estar a decorrer);

- ✓ Capacidade de resposta em dois dias (no caso de serem contactados via e-mail ou se a questão necessitar de procedimentos que pressuponham um prazo mais alargado e não imediato no atendimento);
- ✓ Não exceder o tempo máximo de espera de cinco minutos (possuir os colaboradores necessários para evitar que o tempo de espera se torne demasiado);
- ✓ Atitude positiva (mostrar respeito pelo consumidor durante o atendimento, evitando mostrar falta de vontade em resolver a questão);
- ✓ Comunicar proactivamente (transmitir a ideia de que se está confortável a prestar o atendimento, no sentido de possuir os conhecimentos necessários acerca da questão em análise);
- ✓ Sinceridade (durante todo o diálogo, evitando causar a “dúvida”);
- ✓ Confiabilidade dos sistemas (mostrar que possui as ferramentas necessárias para possibilitar a resolução dos problemas do consumidor);
- ✓ Reparação rápida (arranjar uma solução rápida e eficiente);
- ✓ Envolvimento (comprometimento no atendimento);
- ✓ Domínio do atendimento (formação necessária de forma a prestar um correcto e eficaz atendimento);
- ✓ Pequenos extras (possuir no local de atendimento ofertas simbólicas que melhorem o serviço);
- ✓ Atenção aos pormenores (dar atenção necessária ao cliente, de forma a memorizar as questões abordadas por este);
- ✓ Aparência cuidada.

Portanto, seguir os princípios arrolados acima poderão fazer com que o cliente se sinta importante e com isso as suas necessidades de estima e apreço serão satisfeitas e como consequência o cliente tenderá a ser fiel à marca.

### **2.2.2. Tipos de Atendimento**

Os profissionais do atendimento interagem com a emoção do cliente, esse sente-se importante quando bem atendido e decepcionado ao ser tratado como estatística. Pretendendo mais que uma troca comercial, deseja um atendimento com qualidade e uma relação de proximidade com o prestador de serviço (Netto e Damini, 2011, citados por Pereira 2014, p.51). Assim sendo, na

tipificação do atendimento, designam-se dois (2), nomeadamente: atendimento presencial e atendimento telefónico.

### **2.2.2.1. Atendimento Presencial**

Um dos factores fundamentais no atendimento e alocado essencialmente ao atendimento presencial é o estabelecimento, bem como a sua disposição. O estabelecimento deve estar transformado num centro de informação para que o consumidor se mantenha ocupado e satisfeito em relação ao tempo de espera. Neste sentido e de forma a proporcionar um momento agradável no momento do atendimento, muitas empresas optam por promover espaços personalizados de atendimento ao cliente, onde para além de terem as ferramentas necessárias para que estes acedam a toda a informação acerca dos produtos no acto de espera, tem ao seu dispor comodidades (DIAS, 2019, p.50).

Segundo Mattiello (2001, citado por Faria, 2017, p. 43), o atendimento presencial é considerado a forma de atendimento mais frequente por se considerar muitas das vezes do ponto de vista do cliente que existe uma maior probabilidade de que o problema seja resolvido de imediato. Este consiste num “frente-a-frente” entre o cliente e o profissional que o atende, que deve acima de tudo demonstrar competências (informações detalhadas), disponibilidade (para que o consumidor não se sinta abandonado), legitimidade (através do respeito, cortesia e imparcialidade, evitando quaisquer tipos de comportamento que demonstrem discriminação) e flexibilidade. Pode-se considerar estas características como aquelas que devem estar alocadas a um profissional de atendimento e devem ser transmitidas nos momentos iniciais do atendimento.

### **2.2.2.2. Atendimento Telefónico**

O atendimento telefónico surgiu no final dos anos 20 e é considerada uma forma de atendimento eficiente e rápida que permite criar um elo entre a empresa e o cliente. Este considera-se muitas vezes como a forma de se iniciar o contacto entre ambos e deve acima de tudo transmitir uma imagem profissional, de eficácia e capacidade de organização (DIAS, 2019, p.51). Como tal, quem presta o atendimento telefónico deve transmitir segurança e motivação e demonstrar que realmente está a ter o cuidado de escutar o cliente, já que são estes profissionais que promovem os produtos e serviços da empresa, respondem a reclamações e dão esclarecimentos (*Idem*).

Desta forma, a essência do atendimento telefónico consiste na existência de colaboradores que recebem e efectuam chamadas, em locais denominados por *call centers*, cuja origem foi nos anos 60, nos Estados Unidos. De acordo com Bretzke (2002), o *call center* corresponde à estrutura dentro de uma empresa responsável pelo atendimento e relacionamento com os clientes, através de meios remotos, como sejam telefone, fax, *e-mail's* ou correios.

Existem algumas medidas simples que podem proporcionar melhorias no atendimento ao telefone de forma a transmitir a ideia de um serviço mais eficiente e distintivo. Para Molina (2009 citado por Dias, 2019, p.52), essas medidas correspondem aos procedimentos adoptados pelos colaboradores durante o atendimento, cujo objetivo é o de melhorar o contacto entre a empresa e o cliente, sendo elas:

**Quadro 1:** Medidas para melhorar o atendimento ao telefone e seus efeitos.

Atitudes do Colaborador	Efeito no Cliente
Identificar-se e utilizar o nome do cliente	Sente-se importante e único
Assumir a responsabilidade pela resposta	Sente importante e único
Sorrir e ser sincero	Profissionalismo e eficácia da empresa
Manter o cliente informado	Simpatia, cordialidade e eficiência
Não apressar a chamada	Respeito e empatia
Ter as informações à mão	Profissionalismo e rapidez na resposta
Estabelecer objectivos com a pessoa que liga	Simpatia e organização

Fonte: Dias (2019, p.52)

### 2.2.3. Qualidade no Atendimento

Para Júnior *et al* (2018, p.02), o bom atendimento ao cliente pode ser atingido por meio da observância de 4 requisitos básicos, a saber: conhecer; ouvir; falar e perceber. Deste modo, o vendedor precisa ter conhecimento das suas funções dentro da empresa, como ela trabalha, quais são as normas a serem cumpridas e quais os procedimentos para que seu trabalho seja bem-sucedido. Não é possível atender o cliente, sem antes saber o que ele deseja. É necessário ouvir o que o cliente tem a dizer para estabelecer uma comunicação sem desgastes e sem adivinhações, para não correr o risco de frustrá-lo (*idem*).

A qualidade no atendimento corresponde a um factor de crescimento empresarial, uma vez que ao atender às expectativas do consumidor, permite melhorar a sua imagem perante os seus concorrentes. Como tal, é considerada uma peça chave da organização, caracteriza-se por ser um elo de ligação entre as partes e corresponde já a uma necessidade de sobrevivência (DIAS, 2019, p.53).

As empresas e organizações públicas precisam proporcionar um atendimento de qualidade, com o objectivo de satisfazer os seus clientes, observando-se que a qualidade no atendimento é a principal fonte de satisfação dos consumidores. As organizações devem trabalhar para que esta satisfação seja alcançada, uma vez que ela proporciona a fidelização dos clientes. “Para uma fidelidade a longo prazo, uma organização precisa de expandir continuamente o valor intangível dos serviços ou produtos que oferece ao seu cliente” (Ribeiro, 2008).

Kotler (2009) ressalta que numa empresa a tarefa mais difícil é a de satisfazer e fidelizar o cliente, o que exige que procurem melhor o atendimento, investindo em pessoas que tenham como prioridade o cliente, evitando falhas que possam prejudicar os resultados das empresas. Como tal, um atendimento de qualidade pressupõe a existência de uma equipa de profissionais competentes, responsáveis e delicados, prontos para receber o cliente com toda a integridade e respeito que merecem.

As organizações devem estar conscientes do papel daquele que presta o atendimento, de forma a promoverem o uso de canais que permitam obter com facilidade a consulta e esclarecimento de dúvidas, já que o atendimento e a qualidade do mesmo ainda estão muito vinculados a quem presta o serviço.

Braga *et al.* (2014 citados por Dias, 2019, p.53) vem afirmar que “para que se tenha uma boa qualidade no serviço, a organização deverá promover treinamentos adequados para que os colaboradores desempenhem as suas funções com habilidades e prestem um óptimo atendimento. Isto exige que as empresas invistam numa cultura para a geração de políticas inteligentes e para a gestão dos colaboradores. O objectivo é que estes estejam comprometidos com a empresa, e não apenas subordinados, o que exige conquista por parte da empresa. Caso isto não se verifique, o cliente externo não tem a oportunidade de ser bem atendido, e facilmente vai para a concorrência.

Cabe assim ao departamento de recursos humanos a função de reunir as condições necessárias para que os colaboradores ofereçam um atendimento de qualidade, recorrendo a processos de treino, que correspondem na sua maioria a formações específicas, realizadas com alguma regularidade. O principal objectivo é o de capacitar os colaboradores de um maior conhecimento específico da actividade e visa obter um maior grau de profissionalismo do serviço e transmitir maior segurança ao cliente. Para que se mantenha a qualidade do serviço, é fundamental que se vigie a qualidade em todos os aspectos, que se oiça a opinião de um observador de fora e que se oiçam os clientes, se tomem notas e se tenha em conta as suas sugestões.

#### **2.2.4. Importância do Atendimento**

De acordo com Costa *et al.* (2015, p. 155-156), “em meio a um cenário de progressos e evoluções tecnológicas, os clientes estão cada vez mais, exigentes, selectivos, sofisticados e com um alto grau de expectativas em relação ao atendimento, ou seja, ansiosos para que os problemas sejam prontamente atendidos”. Por isso, Kotler e Armstrong (2003, citados por Sachet, 2020) afirmam que é dever de uma empresa desencadear acções que ofereçam o melhor aos seus clientes. Todavia, é necessário haver um esforço no sentido de buscar se qualificar para oferecer serviços de qualidade e de bom atendimento ao cliente.

Na mesma vertente, Gramelich e Paiva (2019) entendem que a empresa que oferece atendimento de qualidade para atingir as expectativas e buscar satisfazer as necessidades dos clientes, já dá um passo à frente para sobreviver no actual mercado.

Desta maneira, da literatura acessada compreendeu-se que o atendimento ao cliente quando conduzido de forma correcta traz benefícios disformes, quer na satisfação, quer na fidelização dos clientes tal como é apresentado a seguir.

##### **a) Importância na Satisfação do Cliente**

A satisfação aliada ao bom atendimento é o aspecto que faz o cliente retornar, por isso, a satisfação do cliente tem que ser o motivo maior, pois, estes quando satisfeitos são mais do que simples consumidores ou clientes, mas sim, parceiros comerciais e advogados que defendem a empresa e fazem propaganda para amigos e familiares (Kotler, 2009). Neste âmbito, segundo Santos *et al.* (2017), os clientes analisam as empresas em diversos aspectos que se tornam de extrema

importância para criar novas formas de atendimento das empresas e melhorar sua estrutura fazendo com que o cliente se sinta uma parte integrada da empresa estabelecendo o relacionamento directo da organização e o consumidor.

Ainda na visão de Santos *et al.* (2017), em síntese, o atendimento valoriza o cliente, uma vez que é um dos factores para promover a satisfação com os produtos ou serviços prestados pelas empresas. Portanto, o atendimento é composto por vários componentes interligados que fluem para se obter a satisfação do cliente juntamente com a empresa. Neste sentido, um tratamento especial, desenvolvendo uma relação de amizade através de uma comunicação positiva é essencial, já que é mais fácil criar uma imagem positiva do que apagar uma negativa” (TSCHOHL, 1996, citado por Santos, *et al.* 2017).

### **b) Importância na Fidelização do Cliente**

“O atendimento ao cliente é de suma importância para o crescimento de uma organização, pois, por meio de um bom atendimento é que as empresas valorizam a sua imagem, atraem e retêm clientes (COSTA, *et al.*, 2015, p. 156). Por sua vez, Dias (2019) entende que a qualidade do atendimento é de vital importância na fidelização dos clientes, uma vez que o bom atendimento determina o sucesso da empresa, através de um vínculo aprofundado que permite que os clientes se mantenham fiéis.

Noutra vertente, Júnior *et al.* (2018) defende que os riscos de não proporcionar um atendimento eficaz aos seus clientes residem no facto das empresas não conseguirem manter um relacionamento de longo prazo com seus clientes ou até mesmo cativá-los. Por isso, proporcionar ao seu cliente um bom atendimento é uma das formas mais importantes de diferenciar o seu produto e, por conseguinte, fidelizar os clientes, na medida em que, alcance seus objectivos faz-se necessário concentrar-se em atrair e manter seus clientes, uma vez que, esses são grandes impulsionadores do sucesso e conservação do negócio. Uma empresa existe porque existem clientes.

Portanto, a fidelização e a satisfação representam um elemento de sucesso para as organizações, visto que possibilita a diminuição dos gastos, favorece a entrada de novos clientes em função do *feedback* atribuído, a diminuição da probabilidade de receber reclamações dado o volume de clientes adquiridos, possibilita a interacção entre os diferentes *stakeholders* e acima de tudo aumenta a participação da organização no mercado.

## **2.3. Fidelização de Clientes e suas Dinâmicas nas Organizações**

Na secção anterior discutiu-se sobre o atendimento ao cliente e as estratégias de sua aplicação nas organizações, por isso, para completar o sentido do tema em alusão, acha-se de igual modo necessário desconstruir o conceito de fidelização dos clientes e suas dinâmicas nas organizações, e é exactamente para isso que esta secção foi reservada.

### **2.3.1. Considerações Introdutórias sobre a Fidelização de Clientes**

Remontando a algumas décadas atrás, observa-se que as empresas procuravam apenas fazer transacções únicas com os consumidores e a procura de novos clientes no mercado ou de entre os clientes da concorrência era contínua e diária (FORNELL, 1992). Posteriormente, as empresas começaram a perceber que uma grande diversidade de negócios dependia dos clientes actuais (cerca de 65%) de acordo com Tschohl (1991) e que manter um cliente era mais barato do que atrair um novo, isto é, 5 vezes menos, segundo Shapiro e Sviokla (1993) pelo que, se assistiu a uma mudança de paradigma, passando as empresas a enfatizar a manutenção dos clientes actuais através da tentativa de desenvolverem relações duradouras com estes (GOUNARIS, 2005).

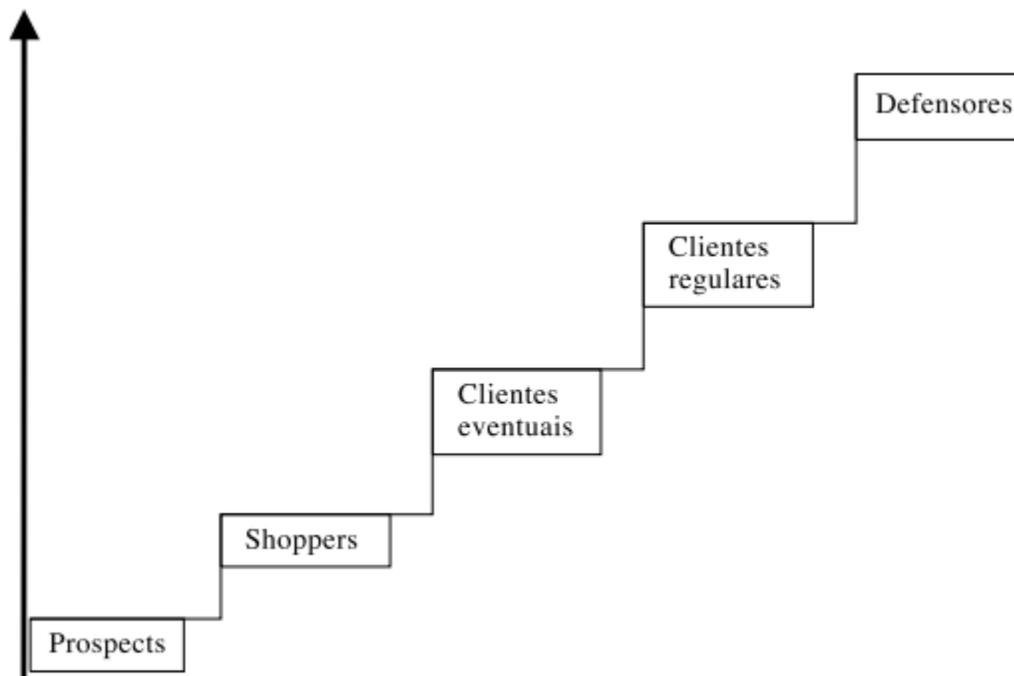
Neste contexto, a obtenção da FC passou a ser o lema das empresas. Por exemplo Fornell (1992) afirma que actualmente as empresas empregam uma combinação de estratégias ofensivas e defensivas para fazer face a um cada vez mais lento crescimento da dimensão dos mercados, a uma crescente concorrência e maturidade dos mercados.

De referir que, as estratégias defensivas, como por exemplo a existência de barreiras à mudança de fornecedor ou o aumento da satisfação dos clientes, visam proteger a base dos clientes actuais enquanto que as ofensivas visam a conquista de novos clientes para repor a base dos que desertaram. No entanto, Reichheld (1996, p.87) salienta que as empresas não devem querer reter todos os clientes, mas apenas os “clientes certos”, isto é, os clientes que podem proporcionar maior rentabilidade à empresa a médio e longo prazo, agrupando-os em três categorias:

- ✓ Clientes previsíveis e leais, que preferem relacionamentos estáveis e duradouros;
- ✓ Clientes mais rentáveis, que gastam mais, pagam as contas e procuram menos serviços e
- ✓ Clientes com percepção de que o valor dos produtos e serviços da empresa é superior ao da concorrência.

Assim, a fidelização dos consumidores passou a ser interpretada como um importante objectivo das empresas (Yang e Peterson, 2004). Para melhor compreensão, a figura 3 ilustra a escala de fidelização de clientes que está estritamente ligada às categorias de clientes agrupadas acima.

**Figura 1:** Escala de fidelização de clientes



**Fonte:** Bogman (2000).

### 2.3.2. Tipos de Fidelização de Clientes

De acordo com Silva (2015, p.28), existem dois tipos de fidelização de clientes, nos quais os clientes estão dispostos a permanecer com a empresa e ser resistentes a ofertas da concorrência, que são:

- ✓ **Fidelização autêntica:** ocorre quando há um compromisso emocional e forte com a empresa. Tem como base a confiança e benefício mútuo entre as partes;
- ✓ **Fidelização sintética:** refere-se a compra repetida pelo cliente através do programa de marketing *opt-in*, isto é, listagem com a sequência de clientes que autorizaram o recebimento de comunicados por *e-mail* de uma certa empresa, como incentivo primordial.

Por seu turno, Bacalhau (2009), traz uma outra classificação relativa a fidelização de clientes, designadamente:

- ✓ **Fidelização cognitiva:** onde a fidelização está associada à convicção de que a marca/produto/serviço apresenta um desempenho superior na generalidade dos atributos relativamente às alternativas disponíveis. Tal convicção é formada com base em informações disponíveis sobre o preço, qualidade e atributos do produto. Caso a satisfação reforce esta fase, o cliente passa à etapa seguinte.
- ✓ **Fidelização afectiva:** traduz-se no sentimento de afecto que o cliente cria relativamente a dada marca em consequência da acumulação de experiências satisfatórias aquando da aquisição e consumo do produto;
- ✓ **Fidelização conotativa:** a qual indica a intenção comportamental de recomprar o produto nascida a partir das repetidas experiências afectivas positivas. Note-se que estas boas atitudes/comprometimentos em relação à compra podem não se transformar em acção;
- ✓ **Fidelização de acção:** sendo o nível de fidelização mais elevado, observa-se quando a intenção de voltar a comprar a marca se torna numa realidade, superando todos os obstáculos que se colocarem no caminho para a realização da compra.

### **2.3.3. Importância da Fidelização de Clientes**

A fidelização de clientes considera-se importante na medida em que traz inúmeros benefícios. Por exemplo, Bacalhau (2009) entende que a fidelização se torna de extrema importância, por trazer inúmeros benefícios a empresa, e são eles:

- ✓ Redução da sensibilidade ao preço (os clientes fiéis são mais tolerantes aos aumentos de preço e estão dispostos a pagar pelos benefícios que recebem, o que leva à consequente obtenção de margens superiores, geradas com a redução dos custos de aquisição de novos clientes);
- ✓ Imunização dos clientes em relação aos esforços da concorrência, levando os clientes a permanecer por mais tempo com o fornecedor actual;
- ✓ Aquisição e/ ou repetição da compra de produtos da mesma marca ou novos produtos, dado que os clientes fiéis esperam um determinado nível padrão de qualidade dos produtos da empresa, pelo que, quando confrontados com novos produtos, os clientes encararão a

aquisição como sendo de menor risco do que comparada com a experimentação de produtos de um fornecedor que desconhecem;

- ✓ Redução da taxa de rotação de pessoal pois a FC afecta a satisfação dos empregados que passam a querer manter-se na empresa;
- ✓ Custos de transacção mais baixos (como os clientes fiéis tendem a comprar mais e com maior frequência produtos da empresa e esta não tem de investir fortemente na conquista de novos clientes pelo que se assiste à uma redução dos custos de realizar uma transacção (custos de negociação de contratos, custos de processamento de encomendas, entre outros);
- ✓ Redução dos custos decorrentes de falhas (sabendo quais as expectativas dos clientes, basta à empresa fornecer consistentemente produtos e serviços que satisfaçam os clientes, reduzindo por esta via os custos relacionados com as devoluções, as reclamações no período de garantia, a gestão de reclamações, com os produtos defeituosos, entre outros);
- ✓ Melhor reputação da empresa decorrente das referências favoráveis sobre a empresa a outros clientes potenciais;
- ✓ Custos mais baixos para atrair novos clientes (dado que as referências positivas dadas por clientes positivos podem tornar a publicidade mais eficaz na conquista de novos clientes e os próprios *media* tendem a apresentar, de forma gratuita, assuntos relativos ao sucesso da empresa na satisfação dos clientes).

#### **2.3.4. Modelos de Fidelização de Clientes**

Segundo Correia (2011), existem os seguintes tipos de modelos de FC:

- ✓ **Pós-venda:** é o contacto com o cliente após a efectuação de uma compra ou prestação de serviço, início da próxima venda, é a garantia que o negócio continuará a vender.

O pós-venda é feito principalmente, pela força de vendas e pelos seus próprios clientes internos. Tem que haver uma sintonia entre a empresa e sua carteira de clientes. O cliente tem que estar informado sobre toda novidade que a empresa apresente. Adicionalmente, um pós-venda feito com eficiência faz com que o cliente se sinta valorizado e confiante para no futuro, adquirir novos produtos/serviços da empresa. E o principal: ele estará seguro em indicar os serviços da empresa aos seus amigos.

- ✓ **Cartão Fidelização:** funciona como um cartão de crédito normal, com a diferença que é exclusiva da loja. Com ele, o cliente divide o pagamento, ganha descontos e participa de promoções.

### 2.3.5. Vantagens de se usar um Cartão Fidelização na empresa:

1. O cliente volta mais vezes ao negócio;
  2. Permite identificar os melhores clientes e com isso fazer acções de marketing diferenciado;
  3. Reforça a marca Junto ao cliente, tendo o cartão o cliente nunca esquecerá da organização;
  4. Clientes com cartão podem ter condições de pagamento diferenciado.
  5. Está comprovado que clientes que participam de um programa de fidelização, onde são devidamente recompensados, voltam mais vezes e compram mais.
- ✓ **Cadastro de clientes:** a organização de um cadastro de clientes também é uma boa estratégia de marketing para aumentar a possibilidade de retorno dos consumidores à loja. A ficha a ser preenchida não deve solicitar muitos dados, apenas nome, *e-mail* e data de nascimento são suficientes. Assim, quando houver algum lançamento ou o cliente estiver fazendo aniversário, a empresa pode enviar uma mensagem oferecendo brindes e anunciando produtos.
  - ✓ **Marketing um a um:** voltado para o cliente individual, marketing um a um baseia-se na ideia de uma empresa conhecer seu cliente. Por meio de interações com esse cliente, a empresa pode aprender como ele deseja ser tratado. Assim, a empresa torna-se capaz de tratar esse cliente de maneira diferente dos outros clientes.

No entanto marketing um a um não significa que cada necessidade exclusiva do cliente deve ser tratada de maneira exclusiva. Em vez disso, significa que cada cliente tem uma colaboração directa na maneira como a empresa se comporta com relação a ele. Adicionalmente, o marketing um a um significa relacionar-se com o cliente individualmente, um de cada vez. Dessa maneira, conhecendo se cada um dos clientes pode-se identificar sua necessidade e tratá-lo de maneira personalizada.

## 2.4. Atendimento ao Cliente e sua Influência na Fidelização de Clientes

Para fazer um bom atendimento, que costuma ser um dos principais focos de alguns sectores do mercado, especialmente aqueles em que há menor competição e menor diferenciação nos produtos e serviços, representa quase que cem por cento de oportunidade de oferecer uma vantagem para se diferenciar dos concorrentes e, assim, tentar ganhar a confiança e a preferência dos clientes (KHENAYFIS, 2010, citado por Jr., *et al*, 2018, p.01).

Paralelamente a isso, Leal (2014), corrobora que “a excelência de um bom atendimento é importante para criar oportunidades de compra e também manter os clientes, ou seja fidelizá-los”. Um bom atendimento constitui uma vantagem competitiva para as empresas, já que permite manter os consumidores e adquirir novos, resultado do que se passa a palavra (*Idem*). Por isso, o atendimento ao cliente, como estratégia de marketing de relacionamento, busca a fidelização, baseando-se no interesse das empresas em aprender de forma contínua com o cliente e também em realçar o relacionamento.

Neste âmbito, a satisfação converteu-se em elemento central da influência do atendimento ao cliente (WALTER *et al.*, 2000). A seguir é explicado com mais pormenor a influência que este tem na fidelização dos clientes.

### a) Satisfação

De acordo com Oliver (1999) a satisfação do cliente é a resposta no atendimento do consumidor. Trata-se da avaliação de uma característica de um produto ou serviço, ou do próprio produto ou serviço, indicando que com eles se atinge um determinado nível de prazer proporcionado pelo seu consumo.

Corroborando o ponto de vista acima aludido, Evans e Laskin (1994) afirmam que o Marketing de Relacionamento tem como um dos seus principais objectivos potenciar a satisfação dos clientes, ressaltando os inúmeros benefícios de uma marca ter consumidores satisfeitos. Por um lado, o cliente que apresenta um nível de satisfação baixo pode terminar o relacionamento com a organização e optar por um concorrente ou realizar uma reclamação que manifeste o seu desagrado com o serviço (KUUSIK, 2007). Por outro lado, um cliente satisfeito com o desempenho do

produto não tende a procurar por alternativas de compra tende a corresponder a esta satisfação com a manutenção da sua fidelização à marca e/ou empresa ao longo dos anos (WALTER *et al.*, 2000).

Desta forma, Alexandrini *et al.* (2007) defendem a premissa de que a satisfação é um elemento relevante para o desenvolvimento da fidelização de um cliente, sendo capaz de proporcionar relacionamentos mais fortes entre as organizações e os seus clientes.

Logo, é evidente a influência que o atendimento ao cliente exerce na satisfação dos clientes e consequentemente na fidelização dos clientes, ou seja, a satisfação advinda do bom atendimento ao cliente é *condition sine qua non* para a fidelização dos clientes.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGIA**

### **3. Metodologia de Pesquisa**

Para Gil (1999, p. 28), metodologia do trabalho “é a ciência que tem como objectivo chegar a veracidade dos factos e permite assegurar que os resultados da pesquisa serão confiáveis e válidos”. No entanto, para a realização desse trabalho, usou-se diversos métodos e técnicas cuja escolha deve-se a natureza, forma de abordagem e objectivos do próprio estudo.

#### **3.1. Classificação e Caracterização da Pesquisa**

A classificação da pesquisa é feita tomando em consideração três critérios principais: quanto à natureza, abordagem e objectivos. Desta feita, segue-se o detalhamento da classificação de pesquisa que se adoptou neste trabalho e a sua respectiva justificativa.

A pesquisa quanto à natureza foi aplicada, “que se entende como a geração de conhecimentos visando aplicação prática, direccionadas para a solução de problemas específicos” (RICHARDSON, 1999). Fez-se uso desta pesquisa porque diante de um problema específico que é a não fidelização dos clientes decorrentes do mau atendimento do BCI-AVSDM, apontou-se possíveis soluções para mitigar a ocorrência deste fenómeno.

Quanto a forma de abordagem recorreu-se a abordagem quali-quantitativa. Neste âmbito, Appolinário (2012) defende que a pesquisa qualitativa é realizada normalmente no local de origem dos factos e tem por objectivo compreender o sentido lógico que resulta do tratamento científico empenhado pelo pesquisador. Esse tipo de pesquisa possibilita investigar os factos e compreendê-los no contexto em que eles ocorreram, através do trabalho de campo para levantamento e colecta de dados, analisá-los, entendendo a dinâmica dos factos.

Por sua vez, a pesquisa quantitativa caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de colecta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como, percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas como coeficiente de correlação e análise de regressão (RICHARDSON, 1999).

Assim, a abordagem qualitativa foi útil neste trabalho na medida que se obteve opiniões, crenças e percepções dos gestores do BCI, agência da vila-sede de Marracuene, sobre as estratégias que têm

sido adoptadas para fidelizar os clientes através da manutenção de bom entendimentos ao cliente. Já a abordagem quantitativa possibilitou aferir os dados em termos estatísticos e percentuais do posicionamento dos clientes sobre às acções que na sua óptica os aproxima ou distancia do BCI, agência da vila-sede de Marracuene.

Por último, quanto aos objectivos, a pesquisa foi exploratória, descritiva e explicativa. Segundo Prodanov e Freitas (2013, p.51), a pesquisa exploratória tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto que se vai investigar, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilitar a delimitação do tema da pesquisa, orientar a fixação dos objectivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto. Na mesma senda, de acordo com Gil (2008) a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinadas populações ou fenómenos e uma das suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de colecta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Noutra vertente, adoptou-se a pesquisa explicativa porque visava-se compreender o contributo do Atendimento ao Cliente na Fidelização de Clientes no BCI, agência da vila-sede de Marracuene. É o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, do porquê das coisas.

### **3.2. Procedimentos Técnicos**

No que se refere aos procedimentos técnicos que serviram de base para realização deste trabalho, pode-se destacar o procedimento documental e bibliográfico cuja sua fundamentação é apresentada a seguir:

Pesquisa documental “tem como fontes documentos no sentido amplo, ou seja, não só de documentos impressos, mas todo tipo de documentos, tais como jornais, regulamentos, decretos, estatutos internos e outros documentos legais” (SILVESTRE & ARAÚJO, 2012, p.122). O uso desta técnica permitiu a consulta documentos institucionais tais como: Estatutos e Regulamento de organização, funcionamento e procedimentos do BCI, agência da vila-sede de Marracuene.

Por fim, a pesquisa bibliográfica que segundo Richardson (1999), é aquela que [...] é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos [...]. Desta feita, nessa pesquisa recorreu-se a obras publicadas por vários autores pertinente ao tema

para formar uma visão conceitual, com aspectos práticos e utilização e domínio dos elementos em questão, também foi possível obter informações necessárias a temática em estudo.

### **3.3. Técnica de Recolha de Dados**

As técnicas para colecta de dados serão aquelas apontadas por Ruiz (2005, p. 45), nomeadamente: pesquisa de campo, entrevista e questionário.

- ✓ Pesquisa de campo: consiste na observação dos factos tal como ocorrem espontaneamente, na colecta de dados e no registo de variáveis presumível e relevantes para posteriores análises. É um tipo de pesquisa que permite o estabelecimento de variáveis independentes e dependentes de determinados eventos, observados e comprovados. Nestes termos, o pesquisador valeu-se desta técnica porque fez-se ao terreno (BCI, Agência da Vila-Sede de Marracuene) para observar a ocorrência dos factos e como estes se desenrolam;
- ✓ Entrevista: é definida como um processo de interacção social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objectivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado. Para o presente trabalho, foram entrevistados 02 gestores da área de comunicação e marketing que lidam no seu dia-à-dia com estratégias de melhoramento do atendimento aos clientes e sua fidelização;
- ✓ Questionário: na entrevista o informante fala. No questionário, o informante escreve ou responde por escrito a um elenco de questões cuidadosamente elaboradas. Tem a vantagem de poder ser aplicado simultaneamente a um grande número de informantes, o anonimato representa uma segunda vantagem muito apreciável. Nesta senda, foram questionados 100 clientes do BCI, Agência da Vila-Sede de Marracuene. Para o caso concreto, recorreu-se às filas de depósito e outros serviços bancários, onde de forma educada abordou-se os clientes e solicitou-se alguns minutos do seu tempo para o preenchimento dos questionários mediante uma explicação prévia dos objectivos da pesquisa.

### 3.4. Métodos de Pesquisa

No tocante aos métodos de pesquisa que foram usados neste trabalho, importa dizer que foram conjugados o método de procedimento e o método de abordagem cuja fundamentação encontra-se abaixo:

Do ponto de vista do método de procedimento, adoptou-se o método monográfico, que de acordo com Lakatos e Marconi (2003), consiste no estudo de determinados grupos ou comunidades com a finalidade de obter generalizações. A investigação deve examinar o tema escolhido observando todos os factores que o influenciaram e analisando o com todos os seus aspectos. Este método foi útil na medida em que diante de uma realidade específica que é o do BCI, agência da vila-sede de Marracuene, fez-se generalizações para outras agências do BCI.

No que se refere ao método de abordagem, fez-se o uso do método hipotético-dedutivo que para Lakatos e Marconi (2009, p.91), “consiste na combinação de observação cuidadosa e antecipações que guiam o investigador ao alcance dos fenómenos que se pretende estudar e depois verificar no campo, o investigador pode avaliar ou refutar”. Este método possibilitou a formulação de hipóteses afim de testar a sua veracidade ou falsidade no campo de pesquisa.

### 3.5. População e Amostra

A população constitui a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para uma determinada pesquisa (SILVA & MENESES, 2001). Amostra é o subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população (GIL, 2008). Tomando em consideração a população deste estudo, estimada em 1000, foi extraída com base no tipo de amostragem não-probabilística<sup>1</sup> uma amostra de 102 dos quais, foram entrevistados 02 gestores da área de comunicação e marketing do BCI, agência da vila-sede de Marracuene para obter respostas relativas aos objectivos da pesquisa, bem como

---

<sup>1</sup>**Amostragem não-probabilística** constitui o menos rigoroso de todos os tipos de amostragem., uma vez que, é destituído de qualquer rigor estatístico, ou seja, a pesquisadora selecciona os elementos a que tem acesso, admitindo que esses possam, de alguma forma, representar o universo.

<sup>1</sup> De acordo com Diehl e Tatim (2004: 64), a **técnica de amostragem intencional** possibilita ao pesquisador seleccionar os elementos da amostra baseado na natureza da informação pretendida, ou seja, a ser colectada.

inquiridos 100 clientes do mesmo banco. Por isso, adoptou-se a técnica de intencional ou por tipicidade<sup>2</sup>.

### 3.6. Análise e Tratamento dos Dados

De acordo com Picket e Angel (2012), análise de dados é a actividade de transformar um conjunto de dados com o objectivo de poder verificá-los, dando-lhes ao mesmo tempo razão de ser uma análise racional.

Os dados foram obtidos através da entrevista, pesquisa de campo e questionário para sua análise e interpretação recorreu-se a técnica da análise de conteúdo que de acordo com Triviños (1987) constitui-se num conjunto de técnicas que o pesquisador necessita possuir amplo campo de clareza teórica, isto é, não será possível a inferência, se o pesquisador não dominar os conceitos básicos das teorias. Por sua vez Bardin (2006) refere que esta técnica se realiza em três fases:

1. Pré-análise: através desta técnica fez-se a análise do contexto em que os balcões do BCI funcionam em termos de horário de funcionamento nos dias da semana, bem como as principais necessidades dos clientes ao se fazerem aos balcões. Foi de igual modo perceber desta técnica qual é o horário de pico das filas da agência do BCI-AVSDM, horário que incidiu a recolha de dados através do questionário realizado. Por último, esta técnica, permitiu avaliar o número de questionários respondidos e o número de entrevistas realizadas a fim de compreender se este instrumento e técnica aplicada conseguiu responder os objectivos preconizados.
2. Exploração do material: nesta fase fez-se o agrupamento dos dados obtidos, quer por via de entrevista, quer por via do questionário, ou seja, estabeleceu-se a frequência absoluta da tendência das opiniões avançadas qualitativamente e quantitativamente. Sendo que, foi por via dos dados quantitativos que se procedeu com a elaboração dos gráficos.
3. Tratamento dos resultados, inferência e interpretação: nesta etapa, fez-se a compilação dos dados, transformando-os em informação com algum sentido lógico dentro daquilo que

---

<sup>2</sup>De acordo com Diehl e Tatim (2004: 64), a **técnica de amostragem intencional** possibilita ao pesquisador seleccionar os elementos da amostra baseado na natureza da informação pretendida, ou seja, a ser colectada.

foram os objectivos do trabalho, sem descurar do facto de que, nesta etapa fez-se de igual modo uma interpretação generalizada das informações outrora obtidas.

## **CAPITULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Neste capítulo, faz-se a apresentação, análise e interpretação dos dados colectados no local do estudo, a fim de atribuir-lhes sentido, com o intuito de operacionalizar os objectivos de pesquisa previamente definidos. Para o efeito, faz-se uma breve contextualização histórica do BCI e seus aspectos estratégicos, de seguida faz-se a classificação do perfil da amostra e por fim a sistematização dos dados colectados por via das entrevistas e do inquérito realizado.

### **4. Breve Historial do Banco Comercial de Investimento em Moçambique**

<sup>3</sup>O BCI, S.A. era no início um pequeno Banco de Investimentos constituído em 17 de janeiro de 1996 com a designação AJM-Banco de Investimentos e um capital de 30 milhões de meticais, subscrito e realizado principalmente por investidores moçambicanos. A designação inicial foi alterada em junho do mesmo ano para Banco Comercial e de Investimentos, SARL, mantendo-se as actividades circunscritas na área da banca de investimento. No dia 18 de abril de 1997 a estrutura accionista do BCI foi modificada com a entrada da Caixa Geral de Depósitos, depois de um aumento de 30 para 75 milhões de meticais, sendo que a CGD assumiu uma participação de 60% do capital. Dos restantes 40%, a SCI – Sociedade de Controlo e de Gestão de Participações, SARL, a empresa que agrupava a maior parte dos investidores iniciais, assumiu 38,63%, e os restantes 1,37% foram distribuídos por pequenos accionistas.

<sup>4</sup>No dia 24 de abril o BCI começou a operar como Banco Comercial através da sua Agência Pigalle. Em dezembro de 2003 o BCI fundiu-se com o Banco de Fomento (BF) através da integração de todo activo do BF no BCI e a extinção do BF. De seguida o Banco adoptou a designação comercial BCI Fomento. Esta situação tornou possível a entrada de um novo grande accionista, o Grupo BPI – Banco Português de Investimento, com 30% das acções. Em 2007 a estrutura accionista do BCI foi alterada com a saída do Grupo SCI e a entrada do Grupo INSITEC, com 18,12% das acções. A participação da CGD passou para 51% e a do Grupo BPI passou para 30% das acções.

#### **4.1. Missão, Visão e Identidade do Banco Comercial de Investimento**

##### **a) Missão**

---

<sup>3</sup> <https://www.pt.m.wikipedia.org>. Acesso em: 07 set. 2023

<sup>4</sup> *idem*

Contribuir para o desenvolvimento económico e social de Moçambique, criando valor e gerando satisfação para os nossos Clientes, parceiros e comunidade em geral de forma a cumprir com a nossa responsabilidade social e de forma sustentável.

#### **b) Visão**

Ser um Banco de Cultura Moçambicana e uma referência no sistema financeiro da África Subsaariana, no que diz respeito à aplicação das melhores práticas, competitividade, inovação e qualidade de serviço, a fim de consolidar a posição do banco no mercado nacional.

#### **c) Identidade**

A identidade do BCI é marcada pela cultura financeira e empresarial dos Grupos Caixa Geral de Depósitos e Banco Português de Investimento. Os traços essenciais dessa cultura são a independência da gestão, a flexibilidade organizativa, o trabalho de equipa, a capacidade de antecipação e inovação, a rigorosa administração de riscos e a criação segura de valor.

#### **d) Posicionamento**

- ✓ Proximidade – Estar cada vez mais próximos dos nossos Clientes e potenciais Clientes, através de uma rede de pontos de venda capilar nos principais centros urbanos e presente nas zonas rurais;
- ✓ Acessibilidade – Disponibilizar permanentemente canais de acesso simples e fáceis de utilizar, permitindo a cada Cliente escolher o mais adequado a si, em cada momento;
- ✓ Qualidade – Oferecer um nível de serviço adequado a cada Segmento, promovendo, aferindo e melhorando a satisfação dos Clientes;
- ✓ Simpatia – Ser reconhecidos, pelo elevado profissionalismo, cordialidade e simpatia dos nossos Colaboradores;

Ética e transparência – Agir com integridade, honestidade e transparência, para a preservação dos interesses do Banco, dos nossos Clientes e da sociedade em geral. Os colaboradores do BCI comprometem-se a cumprir com o código ético e deontológico da instituição.

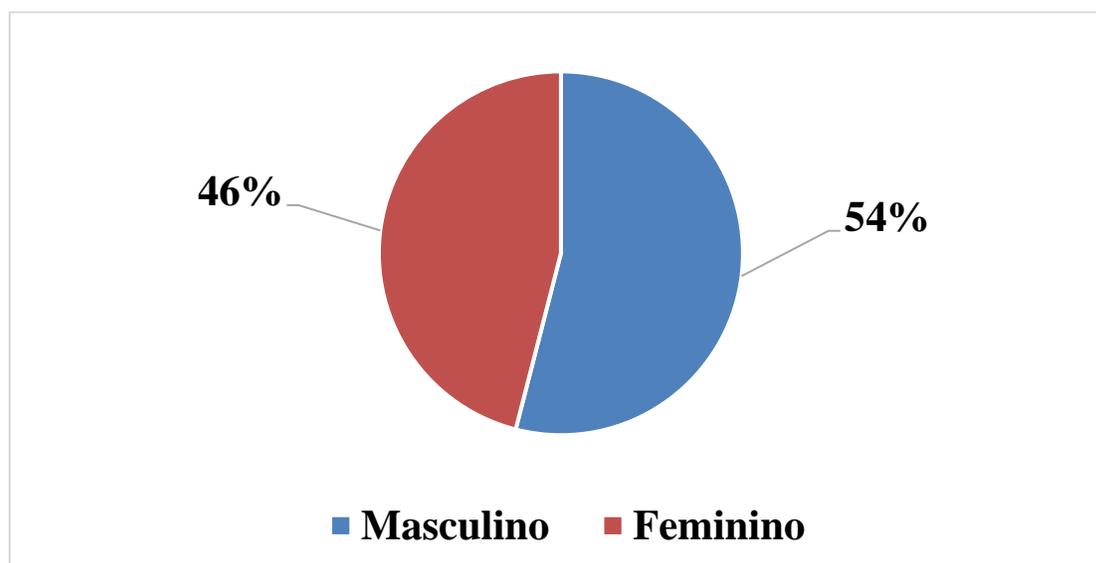
### **4.2. Classificação do Perfil da Amostra**

Conforme foi dito por Silva e Meneses (2001) no capítulo metodológico, a população

constitui a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para uma determinada pesquisa e amostra é o subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população (GIL, 2008). Neste âmbito, a população deste estudo é infinita, porque, pese embora seja possível estimar o número de funcionários da agência que segundo dados fornecidos, o banco conta com uma equipa de profissionais composta por 11 pessoas, desde o gerente ao agente de serviço. Tal estimativa já não foi possível fazer em relação aos clientes, uma vez que, em termos de cadastro o banco tem uma carteira de clientes fixada em 285 pessoas, entretanto o fluxo mensal destes clientes é de aproximadamente 1000 clientes, por isso, considera-se que esta população seja infinita.

Assim, tendo em conta o número total dos profissionais que trabalham no BCI-AVSDM, isto é 11, acrescido pelo número aproximado de clientes que se fazem ao banco mensalmente, estima-se uma população de aproximadamente 1011 pessoas. Pelo que, deste número (1011) foi extraída uma amostra de 102 pessoas, das quais, 2 pessoas são funcionários do banco (gestores) e 100 fazem parte dos clientes que se fazem ao banco mensalmente. Nestes termos, segue-se a classificação desta amostra tendo em conta o critério de sexo, idade, estado civil e grau de escolaridade. Desta maneira, tomando em consideração as respostas do inquérito, assim como das entrevistas relativamente ao critério de sexo foi possível esboçar o gráfico número 1:

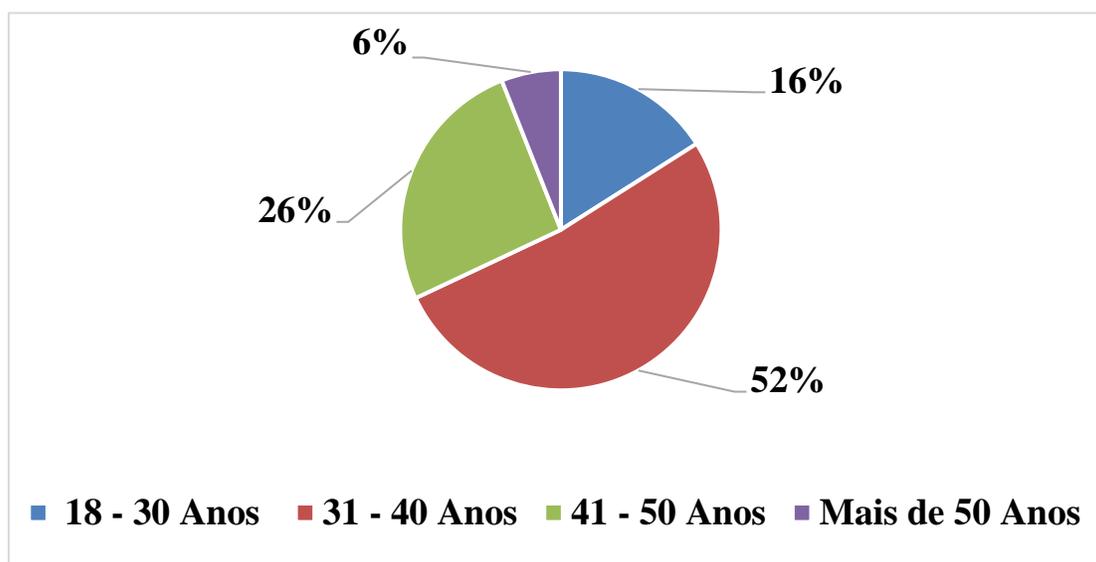
**Gráfico 1:** Classificação da amostra por sexo



**Fonte:** Dados do pesquisador

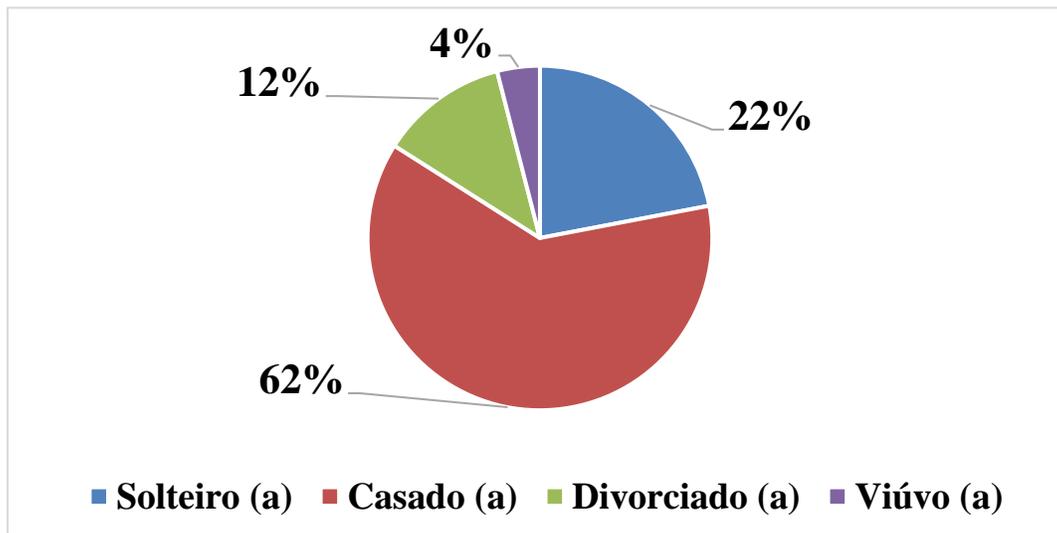
A partir do gráfico 1, lê-se dos 102 elementos amostrais, submetidos quer as entrevistas, quer ao inquérito, 54% destes são do sexo masculino e por sua vez, 46% são do sexo feminino o que implica dizer que a maior parte da amostra são homens. Na mesma senda, procurou-se saber da amostra estudada, qual é a sua faixa etária, ou seja, procurou-se neste ponto operacionalizar o critério idade, pelo que, das respostas obtidas permitiram elaborar o gráfico 2:

**Gráfico 2:** Classificação da amostra por idade



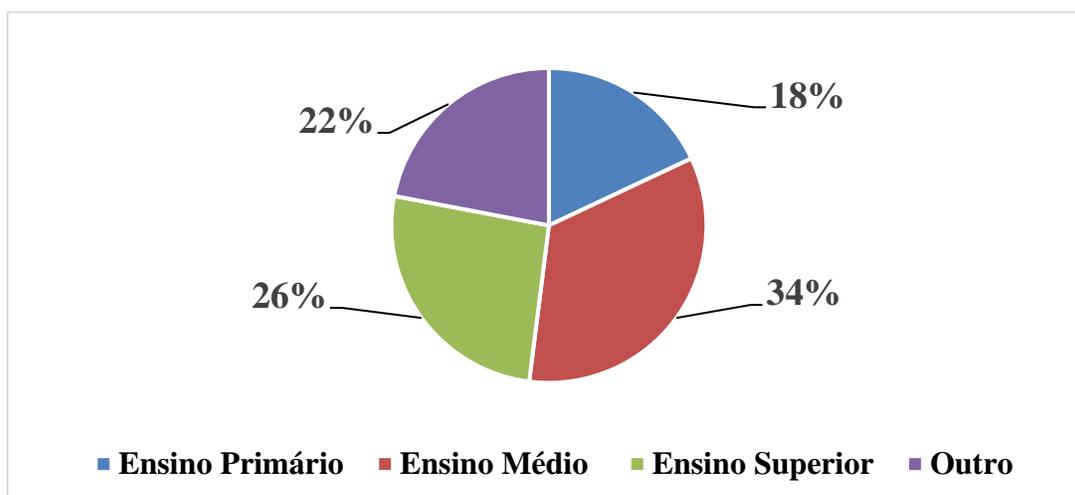
**Fonte:** Dados do pesquisador

Tendo em conta o gráfico 2, lê-se que de um total de 102 elementos amostrais que equivalem a 100%, 16% tem idades compreendidas entre 18 a 30 anos. Por seu turno, 52% por sinal a maioria tem idades entre 31 a 40 anos. Na mesma ordem, 26% possuem idades no intervalo de 41 a 50 anos. Por fim, apenas 6% possuem idades acima de 50 anos. Portanto, a maioria da amostra é composta por jovens. Paralelamente ao critério idade, objectivou-se de igual forma saber qual é o estado civil da amostra submetida ao estudo, sendo que, com base nas respostas de pesquisa, elaborou-se o gráfico 3:

**Gráfico 3:** Classificação da amostra pelo estado civil

Fonte: Dados do pesquisador

Relativamente ao gráfico 3, lê-se que dos 102 elementos amostrais equivalentes a 100%, 22% são solteiros. Na mesma ordem de ideia, 62%, que por sinal a maioria são casados. Relativamente aos divorciados as estatísticas apontam para os 12%. E por último, mas não menos importante, as estatísticas sugerem que 4% são viúvos (as). Feito isso, resta-nos saber o grau de escolaridade dos elementos amostrais, pelo que o gráfico 4 explicita detalhadamente a variável grau de escolaridade:

**Gráfico 4:** Classificação da amostra por grau de escolaridade

Fonte: Dados do pesquisador

Tendo em referência o gráfico 4, lê-se que dos 102 elementos amostrais que equivalem a 100%, 18% possuem o ensino primário. Por seu turno, 34% possuem o ensino médio e diga-se que são a maioria neste universo amostral. Relativamente aos que possuem o ensino superior, as estatísticas apontam para 26%. Por último, mas não menos importante, para os que possuem um outro grau de escolaridade diferente dos que foram mencionados, as estatísticas apontam para 22%.

### **4.3. Aplicação do Atendimento ao Cliente na Fidelização de Clientes no BCI, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene**

Tomando em consideração a abordagem trazida por Zeithaml e Bitner (2003, p.139), na revisão da literatura o AC “é uma filosofia de fazer negócios, uma orientação estratégica cujo foco está na manutenção e no aperfeiçoamento dos actuais clientes, e não na conquista de novos clientes”. Ou seja, o AC é desenvolvido especificamente para garantir a manutenção ou fidelização de clientes. Neste sentido, no caso concreto do BCI-AVSDM quando perguntados os gestores sobre a relação da organização e seus clientes (*vide* o apêndice 1), Mahota (2023)<sup>5</sup> respondeu que, para fazer um bom atendimento aos seus clientes, o BCI-AVSDM, procura fazer treinamentos dirigidos aos seus colaboradores, para que estes atendam da melhor forma os clientes e consequentemente estes se tornem fiéis ao banco. Adicionalmente, Mahota (2024) refere que o BCI-AVSDM, dispõe de um espaço acolhedor e muito bem ventilado, onde os clientes sentem-se confortáveis, onde estes quando se encontram na fila de espera, têm a possibilidade de ver brochuras, revistas e folhetos institucionais, fazendo com que o cliente relaxe e desta forma o tempo passa rápido para ele.

Mahota (2024) acrescenta ainda que o BCI-AVSDM tem uma política de atendimento prioritária, inclusiva e personalizada aos idosos, deficientes físicos e mulheres grávidas, permitindo que estes não fiquem muito tempo nas filas de espera.

Portanto, dos excertos de entrevistas acima apresentados, percebe-se que do ponto de vista dos profissionais da agência do BCI-AVSDM existem acções contínuas e permanentes realizadas para estabelecer um atendimento de qualidade aos seus clientes, o que no nosso entender existe alguma ambiguidade entre a teoria e a prática, porque, para o espaço externo em que a maioria dos clientes

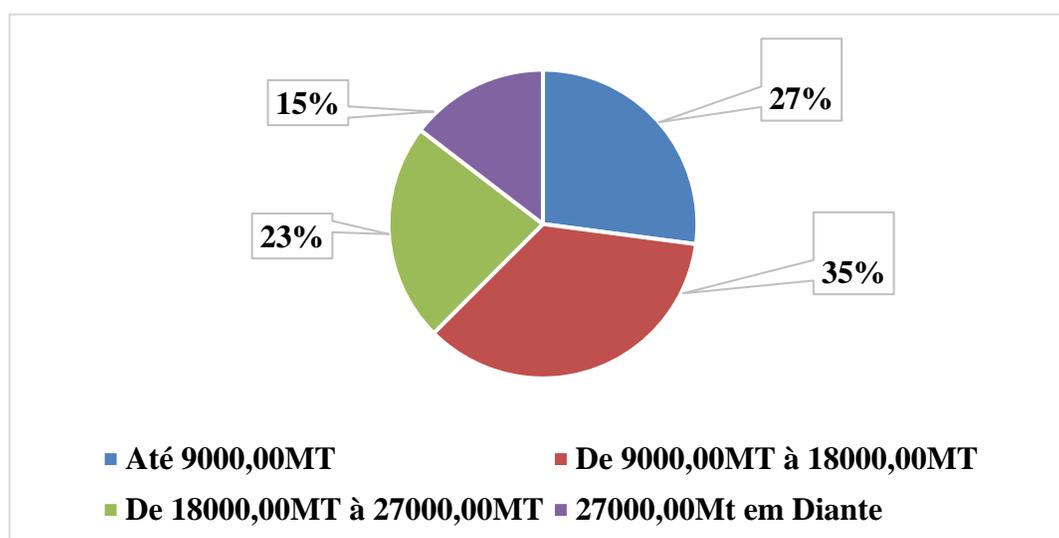
---

<sup>5</sup>**Mahota**, Fernanda. Gerente do Banco Comercial de Investimentos da Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene, Entrevista Realizada no 15 de Fevereiro de 2024, na província de Maputo.

passa mais tempo, não estão criadas condições para uma acomodação confortável, uma vez que, são várias horas em pé e submetidos a estados de tempo extremamente voláteis (frio, calor, chuva, ventania, etc.).

Com vista a materialização dos objectivos referentes ao tempo em que o cliente possui vínculo com banco e a capacidade financeira do cliente, que são critérios adoptado na base de dados no BCI-AVSDM, procurou-se perceber através do inquérito qual é *status quo* dos clientes. Pelo que, com base nas respostas do inquérito esboçou-se os seguintes gráficos:

**Gráfico 5:** Situação de renda dos clientes do Banco Comercial de Investimentos, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene

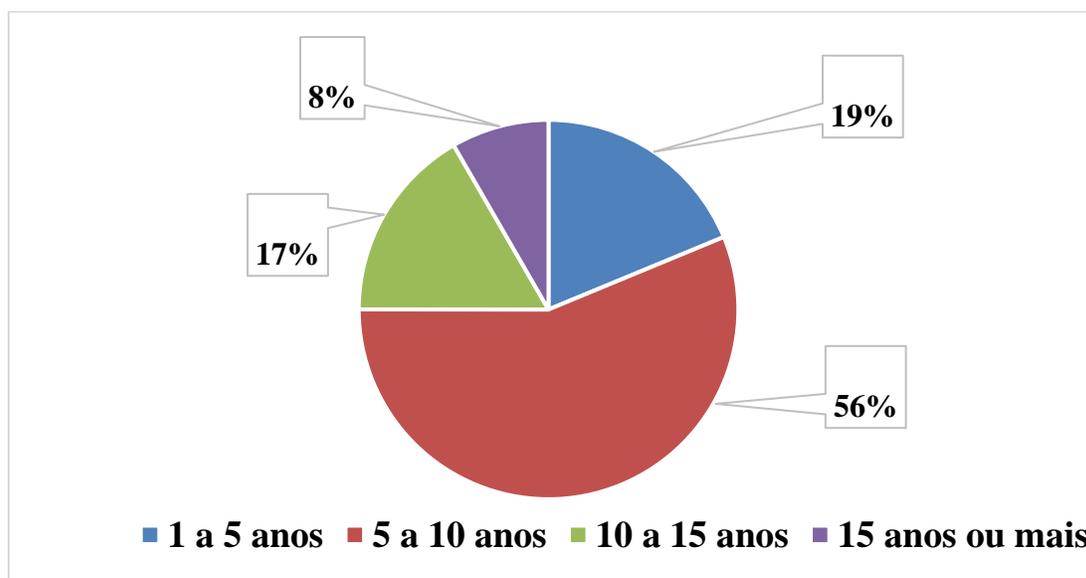


**Fonte:** Dados do pesquisador

No que diz respeito ao gráfico 5, lê-se que das 100 amostras, equivalentes a 100%, 27% tem a renda até os 9000,00 MT. Relativamente aos que têm a renda no intervalo de 9000,00 MT a 18000,00 MT, as estatísticas apontam para os 35%. Já, 23% tem a renda num intervalo de 18000,00 MT a 27000,00 MT. E por fim, 15% tem a renda num intervalo de 27000,00 MT em diante. Deste modo, a partir do gráfico 5 compreende-se que a carteira de clientes do BCI-AVSDM, é na sua maioria composta pela classe média, isto é, uma classe média que do ponto de vista da estratificação social tem recursos para o seu autossustento, e são o grupo que mais faz fluir os serviços bancários.

Paralelamente, ao critério renda dos clientes do BCI-AVSM, procurou-se de igual forma rastrear por via do inquérito qual é o tempo em que os clientes possuem vínculo com o banco (*vide* o apêndice). Assim, tomando em consideração as respostas foi possível esboçar o gráfico 6:

**Gráfico 6:** Tempo que os clientes possuem vínculo com do Banco Comercial de Investimentos, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene



**Fonte:** Dados do pesquisador

Tendo em alusão o gráfico 6, lê-se que das 100 amostras, que equivalem a 100%, 19% tem vínculo com o banco num intervalo de 1 a 5 anos. Por seu turno, 56% tem vínculo com o banco num intervalo de 5 a 10 anos. Já, para os que têm um vínculo com o banco num intervalo de 10 a 15 anos, as estatísticas apontam para os 17%. Por último, mas não menos importante, 8% é a percentagem dos que estão vinculados com o banco num intervalo de tempo de 15 anos em diante.

Deste modo, do gráfico 6 percebe-se que a maior parte dos clientes do BCI-AVSDM, isto é, 56% têm uma relação com o banco a mais de 5 anos, porém, não superior a 10 anos, o que do ponto de vista de relações duradouras é um bom sinalizador de fidelização.

#### **4.4. Caracterização dos desafios que o BCI, agência da vila-sede do distrito de Marracuene enfrenta no processo de Fidelização dos seus Clientes**

De acordo com Santos *et al.* (2016), em um mercado altamente competitivo, FC é um factor preponderante para que as empresas consigam estar um passo à frente de seus concorrentes.

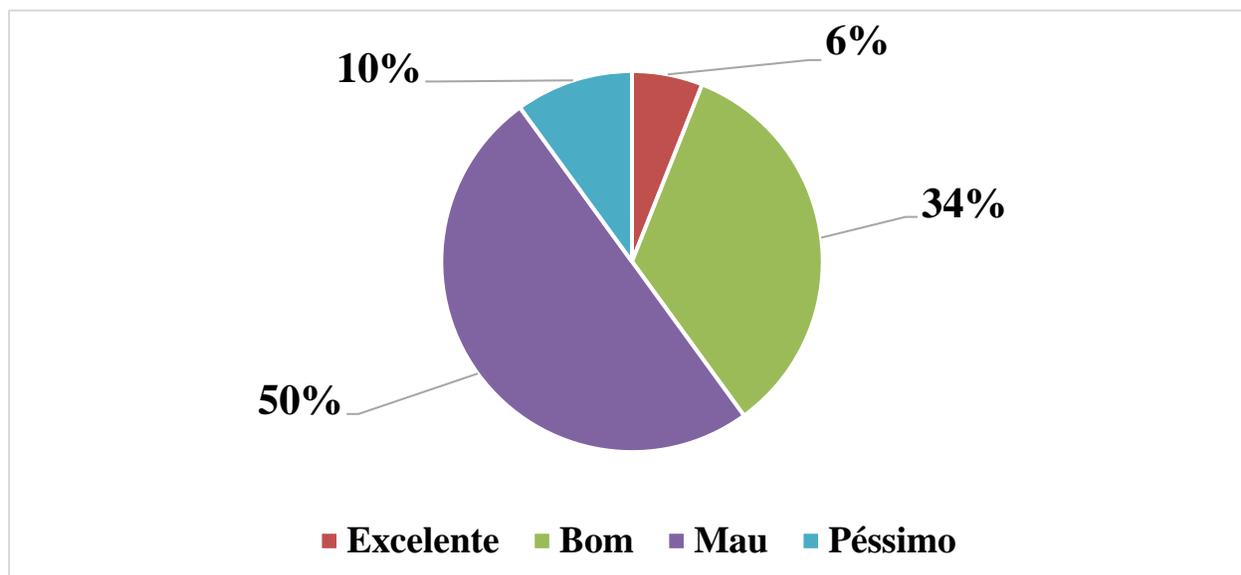
Por isso, as empresas precisam ter foco nos seus clientes, descobrir quem são eles, ou seja, identificá-los e compreendê-los, visando sempre à fidelização e satisfação, como uma ferramenta de fortalecimento do mercado (BOGMANN, 2000). Deste modo, de acordo Mahota (2024) na prestação dos seus serviços diários o BCI-AVSDM tem se debatido com inúmeros desafios que faz com que a preocupação do banco em supri-las seja crescente de forma a garantir um bom atendimento e, por conseguinte, a satisfação e fidelização de seus clientes.

Sustentado a ideia de Mahota, Mungoi (2024) fundamenta que dentre vários desafios que o BCI-AVSDM enfrenta no processo de FC, há que destacar os seguintes:

- ✓ Enchentes nas filas de atendimento, o que aumenta o rácio colaborador-cliente;
- ✓ Falhas rotineiras do sistema de operação de serviços bancários que acentuam a demanda pelos serviços devido a morosidade no atendimento;
- ✓ Atrasos na entrega de alguns serviços solicitados, como é o caso dos cartões, mas refira-se que o atraso se deve por conta dos fornecedores, porque do nosso lado enviamos os pedidos a tempo hora.

Todavia, Mahota (2024) afirma que, quando se fala de desafios, não se pode olhar apenas na perspectiva do BCI-AVSDM, pelo que, deve-se considerar de igual modo, a perspectiva dos clientes que também têm suas fragilidades que comprometem à aplicação de algumas estratégias com vista a dinamizar o processo de atendimento. Por exemplo, a iliteracia digital por parte dos clientes constitui um dos desafios mais comuns que o banco enfrenta para atender com excelência os seus clientes, na medida em que, a aplicação de qualquer programa de fidelização requer a introdução e o uso da Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's) para que o mesmo possa lograr intentos desejados. Porém, a fraca resposta dos clientes tornam os programas retrógrados.

Paralelamente aos excertos da entrevista sobre os desafios no atendimento, procurou-se saber dos clientes se o banco, ou seja, sua equipa de profissionais lhes presta um bom atendimento e sobre a opinião dos clientes relativamente a postura dos profissionais no processo de atendimento (Vide o apêndice 2). Neste âmbito, com base nas respostas do inquérito, elaborou-se o gráfico 7 e 8:

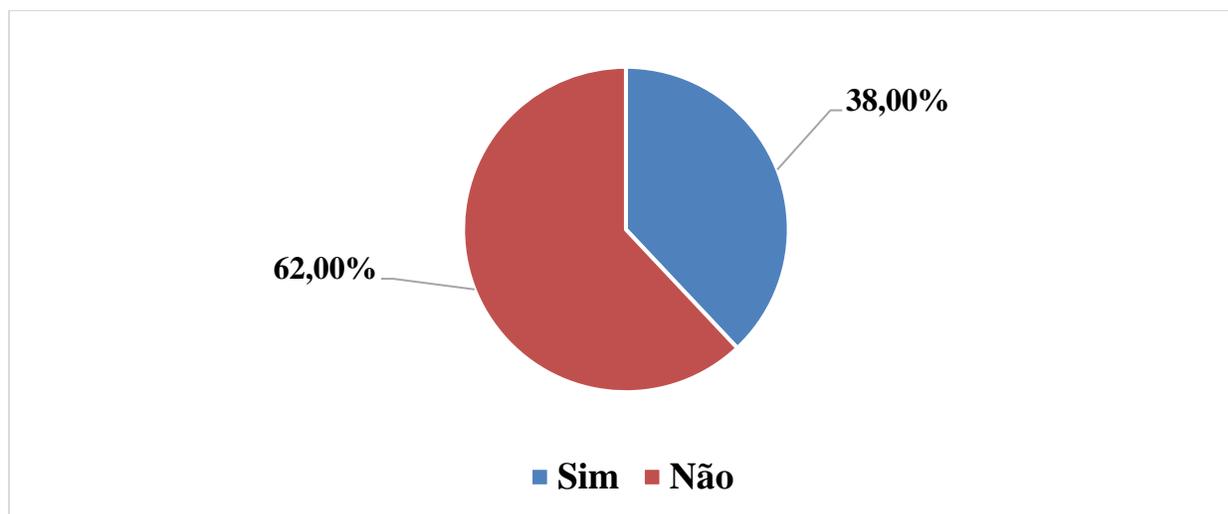
**Gráfico 7:** Percepção dos clientes do BCI-AVSDM sobre o atendimento prestado

Fonte: Dados do pesquisador

Tendo em conta o gráfico 7, lê se que dos 100 elementos amostrais, que equivalem a 100%, 6.00% responderam que o atendimento prestado é excelente. Adicionalmente, 34.00% responderam que o atendimento prestado é bom. Contrariamente a isso, 50.00% responderam que o atendimento prestado é mau e por último, 10.00% responderam que o atendimento é péssimo. Neste âmbito, os dados demonstram que há uma insatisfação generalizada em relação ao AC. Por um lado, é possível que as estratégias que têm sido levadas a cabo pelo banco não estejam a surtir os efeitos desejados, por outro lado é possível que seja pelo facto dos clientes serem cada vez mais exigentes e exigirem um tratamento mais personalizado que atenda de forma cabal a complexidade de suas necessidades.

Na mesma senda, procurou-se de igual forma perceber dos clientes se os colaboradores demonstram empatia quando os atendem (*vide* o apêndice). Assim, tomando em consideração as respostas foi possível esboçar o gráfico 8:

**Gráfico 8:** Percepção dos clientes do BCI-AVSDM relativamente a postura dos profissionais do banco (empatia no atendimento)



**Fonte:** Dados do pesquisador

Baseando-se no gráfico 8, lê-se que dos 100 elementos amostrais que equivalem a 100%, 62.00% responderam que não, ou seja, os colaboradores não demonstram empatia no âmbito do atendimento. No mesmo contexto, 38.00% da amostra responderam que sim, ou seja, os colaboradores demonstram empatia quando os atendem. Refira-se, portanto que os dados lidos neste gráfico vão de encontro com os dados apresentados no gráfico 7, revelando assim fragilidades no atendimento prestado no BCI-AVSDM. Ademais, dado ao fluxo de clientes que se têm verificado no BCI-AVSDM torna-se praticamente que impossível demonstrar alguma empatia para todos, pois, é notório que os profissionais do banco trabalham num clima de pressão.

#### **4.5. Contributo do Atendimento ao cliente na Fidelização dos Clientes no BCI, Agência da Vila-sede do Distrito de Marracuene**

De acordo com a revisão da literatura feita neste trabalho, compreendeu-se que é indubitável que o AC exerce uma influência directa na FC. Por isso, autores como Walter *et al.*, (2000) destacam que a satisfação dos consumidores para com as organizações converteu-se em elemento central da influência do atendimento ao cliente. Neste sentido, tomando em consideração o caso do BCI-AVSDM procurou-se na mesma senda explorar até que ponto o AC contribui na FC, sendo que, para o efeito recorreu-se as entrevistas, das quais Mungoi (2024) entende que, o bom atendimento ao cliente no contexto da agência do BCI de Marracuene contribui na FC na medida em que:

- ✓ Houve um crescimento exponencial dos números de clientes entre 2017 a 2021;
- ✓ Dos clientes já existentes, praticamente mais de 80% são fieis ao banco, uma vez que, eles são clientes do banco num período de 5 a 15 anos.

Noutra vertente, Mahota (2024) considera que o BCI de forma geral é líder na adopção de estratégias que buscam o melhoramento do atendimento com seus os clientes em Moçambique. Por exemplo, o BCI no período entre 2017 a 2021 lançou o programa de atendimento ao cliente por via do WhatsApp e Serviços de Mensagens Multimédia (SMS) como uma forma de permitir maior flexibilidade e interactividade com os clientes. Por outro lado, o banco tem um dos melhores serviços de carteira móvel do País, pois, diferentemente de outros serviços similares, o do BCI está isento de quaisquer taxas de operação, o que a torna a mais preferida pelos clientes em Moçambique. Desta forma, estas estratégias de FC são igualmente aplicadas no contexto do BCI-AVSDM.

Assim, apesar dos desafios apontados no ponto 4.4 Mahota (2024) é confiante quando afirma que o banco tem dado o seu melhor para estabelecer um relacionamento saudável com os seus clientes, sendo que, boa parte dos programas de AC não lograram êxitos por conta da iliteracia digital por parte dos clientes. Ainda assim a avaliação que se faz da aplicação do AC na FC de acordo com esta entrevistada é positiva. Por seu tuno, Mungoi (2024) não foge muito desta abordagem quando avança que, não há nenhuma organização que não enfrenta obstáculos na sua relação com os clientes, entretanto o banco desdobra-se no sentido de atender aquilo que são os desejos e necessidades dos clientes, até porque o banco depende dos clientes para a sua sobrevivência. Com isto, Mungoi avalia positivamente a aplicação do atendimento ao cliente na fidelização dos clientes, corroborando que o banco faz a sua parte para aproximar ainda mais os clientes ao banco.

Concomitantemente com os dados de entrevista acima apresentados, objetivou-se de igual modo através do inquérito, saber dos clientes o seu nível de fidelização relativamente ao banco (Consultar o apêndice 2). Pelo que, dos dados obtidos por via do inquérito, esboçou-se a tabela número 1:

**Tabela 1:** Indicadores de fidelização

Questões	Opções de Resposta			
	Sim	Não	Talvez	Indiferente
<b>Continuará a usufruir dos serviços deste banco?</b>	<b>23%</b>	<b>43%</b>	<b>12%</b>	<b>22%</b>
<b>Fala sobre os serviços deste banco para outras pessoas?</b>	<b>14%</b>	<b>38%</b>	<b>22%</b>	<b>26%</b>
<b>Recomenda a adesão a este banco aos seus conhecidos?</b>	<b>19%</b>	<b>29%</b>	<b>40%</b>	<b>12%</b>

**Fonte:** Dados do pesquisador

No que diz respeito à tabela número 1, lê-se que dos 100 elementos amostrais equivalentes a 100%, relativamente a primeira questão 23% das amostras responderam que continuarão a usufruir os serviços do banco, 43% responderam o contrário, 12% e 22% mostraram-se duvidosos e neutros, respectivamente. Quanto à segunda questão, 14% responderam positivamente, 38% negativamente, 22% manteve-se na dúvida e 26% preferiram mostrar um posicionamento de indiferença sobre a questão apresentada. Sobre a questão relacionada a recomendação do banco a conhecidos, 19% das amostras responderam que recomendariam, 29% responderam o contrário, 40% ficaram na dúvida e 12% optaram pela neutralidade.

Concluiu-se que a partir da tabela 1, o atendimento ao cliente não é uma variável estática, isto é, ela precisa de ser trabalhada e aperfeiçoada continuamente de modo que se possa evitar que os clientes tenham uma má percepção sobre os esforços em garantir a qualidade no atendimento tal como revelaram os dados do inquérito administrado no BCI-AVSDM, que no cômputo geral foi notável que há uma necessidade pontual do banco continuar a inovar em termos de práticas de bem servir os seus clientes.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objectivo central do trabalho foi o de compreender a importância do bom atendimento ao cliente na fidelização de clientes. Discorrido o trabalho, entende-se que de forma holística, quando bem feito o atendimento ao cliente, pode trazer inúmeros benefícios, tanto para a organização assim como para o cliente. Os benefícios para a organização configuram-se no estímulo da relação com o cliente, sua fidelização e conseqüentemente um aumento exponencial dos lucros. Já para o cliente, os benefícios configuram-se na primazia que este eventualmente possa ter em detrimento dos outros clientes que não tem um relacionamento duradouro e consolidado com a organização. Por outras palavras, o AC contribui consideravelmente na fidelização dos clientes, criando um jogo de soma positiva entre ambas partes.

Porém, contrariamente à lógica, no caso específico do BCI-AVSDM, o AC não constitui essa estratégia de grande vulto para a FC, pois quando entrevistados, os gestores apontaram alguns desafios enfrentados no âmbito do atendimento ao cliente, onde se pode destacar as enchentes nas filas de atendimento, o que aumenta o rácio colaborador-cliente e também as falhas rotineiras do sistema de operação de serviços bancários que acentuam a demanda pelos serviços devido a morosidade no atendimento, contudo mesmo assim não deixaram de fazer um balanço positivo em torno do AC, afirmando que de 2017 a 2021 mais de 80% dos clientes foram fidelizados pelo BCI-AVSDM.

Portanto, diante disso, a segunda hipótese que tem como premissa “o atendimento ao cliente no BCI, AVSDM não fortifica o relacionamento entre a empresa e os clientes”, considera-se válida, pois, através dos dados colhidos por parte dos clientes, percebe-se que os clientes não se sentem bem relacionados com o banco e os gráficos 7 e 8, conjugados com a tabela 1 ilustram melhor essa tendência generalizada dos clientes, confirmando dessa forma a segunda hipótese. Na mesma senda, a primeira hipótese, que tem como premissa “a fidelização dos clientes do BCI, AVSDM é consequência do atendimento prestado aos seus clientes” considera-se inválida, por não trazer elementos materiais para a validação da mesma.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALEXANDRINI, Fábio *et al.* *Estudo da satisfação e fidelização de clientes em uma empresa de informática.* Rio Grande do Sul: Unidavi, 2007. Disponível em: <[https://www.aedb.br/seget/arquivos07/861\\_Artigo\\_satis\\_cli\\_ti.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos07/861_Artigo_satis_cli_ti.pdf)> Acesso em: 24 jun. 2023.

APPOLINÁRIO, Fábio. *Metodologia da Ciência: Filosofia e Prática da Pesquisa.* 2. ed., São Paulo: Cengage Learning, 2012.

BACALHAU, Lara. *Antecedentes da Fidelização de Clientes: Um Estudo no Sector das Telecomunicações Móveis.* Porto, 2009. Dissertação (Mestrado em Análise de Dados e Sistemas de Apoio à Decisão) - Faculdade de Economia, Universidade de Porto, Porto, 2009. Disponível em: <<https://core.ac.uk>> Acesso em: 13 abr. 2023.

BARDIN, Laurence, *Análise de conteúdo,* Lisboa: Edição 70, 2006. Disponível em: <<https://www.scirp.org>> Acesso em: 14 jun. 2023.

BOGMANN, Itzhak. *Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras.* São Paulo: Nobel, 2002.

BRETZKE, Miriam, *Marketing de Relacionamento, Call Center: o que existe por detrás do número 0-800,* Brasil, 2002. Disponível em: <<https://issuu.com>> Acesso 12 fev. 2023

CHACHA, Nelson. *Atendimento ao Cliente como Factor Dinamizador do Marketing de Relacionamento,* Nampula, 2019. Tese (Doutoramento em Ciências da Comunicação e Marketing) - Universidade Católica de Moçambique, Nampula, 2019. Disponível em: <<https://www.repositorio.ucm.ac.mz>> Acesso em: 14 jan. 2024.

CORREIA, Viviane. *Fidelização de Clientes.* Sergipe, 2011. Disponível em: <<https://portal.fslf.edu.br>> Acesso em: 04 abr. 2023.

CORREIA, Viviane. *Fidelização de Clientes.* Sergipe, 2011. Disponível em: <<https://portal.fslf.edu.br>> Acesso em: 04 abr. 2023.

COSTA, Ariana. *et al.* *Qualidade do Atendimento ao Cliente: Um Grande Diferencial Competitivo para as Organizações.* Revista de Iniciação Científica, v.1 02, n. 02, 2015. Disponível em: <<https://cairu.br>> Acesso em: 12 fev. 2024.

DIAS, Ana. *Atendimento para a Fidelização: Determinantes Fundamentais*. 2019. Dissertação (Mestrado em Marketing e Negócios Internacionais) - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, Coimbra, 2019. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt>> Acesso em: 04 fev. 2024.

DIEHL, Astor; TATIM, Denise. *Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas: métodos e técnicas*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

EVANS, Joel; LASKIN, Richard. *The Relationship Marketing Process: A Conceptualization and Application*. Industrial Marketing Management, 1994. Disponível em: <<https://www.academia.edu>> Acesso em: 07 abr. 2023.

FARIA, Joana, *Qualidade no Atendimento: Impacto na Satisfação*, Lisboa, 2017. Dissertação (Mestrado em Publicidade e Marketing) - Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, 2017). Disponível em: <<https://repositorio.ipl.pt>> Acesso em: 13 fev. 2024

FAUQUE, Jean-Charles, *Saber Acolher os Clientes: Conselhos Práticos para um Atendimento Eficaz e Personalizado*, Publicações Europa-América, 1995.

FORNELL, Claes. *A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience*. Journal of Marketing, Vol. 56, n. 1, 1992. Disponível em: <<https://www.jstor.org> > Acesso em: 07 abr. 2023.

FREEMANTLE, David, *Incrível atendimento ao cliente*, São Paulo: Makron Books, 1994.

GIL, António. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, António. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6. ed. Editora Atlas, São Paulo, 2008.

GIL, António. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6. ed. Editora Atlas, São Paulo, 2008.

GONÇALVES, Helmer. *Fidelização de Clientes*. Porto Alegre, 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007. Disponível em:< <https://www.lume.ufrgs.br>> Acesso em : 04 abr. 2023.

GORDON, Ian. *Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologia para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. São Paulo: Futura, 1998.

GOUNARIS, Spiros; STATHAKOPOULOS, Vlasis. *Antecedents and consequences of brand loyalty: An empirical study*. The Journal of Brand Management, Vol. 11, n. 4, 2004. Disponível em: <<https://link.springer.com>> Acesso em: 15 mar. 2023.

GRAMELICH, Guilherme & PAIVA, Thereza, *Qualidade no Atendimento: Uma Análise na Escricenter Móveis para Escritório Ltda ME*, Instituto Federal do Espírito Santo, 2019. Disponível em: <<https://www.colatina.ifes.edu.br>> Acesso em: 11 fev. 2024

HOLZ, Anelise, *et al. A Influência do Atendimento para Satisfação e Fidelização de Associados em Cooperativa de Crédito*, Revista de Gestão e Organizações Cooperativas, v.4, n. 7, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br>> Acesso em: 08 fev. 2024.

JÚNIOR, Amarildo, *et al. A Qualidade no Atendimento como Fator de Fidelização do Cliente*, 2018. Disponível em: <<https://www.semanticscholar.org>> Acesso em: 04 fev. 2024.

KOTLER, Philip, *Marketing para o século XXI*. São Paulo: Pearson education do Brasil, 2009.

KUUSIK, Andres. *Affecting customer loyalty: do Different factors have various influences in different loyalty levels?*. Estônia: Universidade de Tartu, 2007. Disponível em: <<https://doi.org/10.2139/ssrn.1025989>> Acesso em: 27 jun. 2023.

LEAL, Luanny, *A percepção dos clientes universitários sobre a qualidade nos serviços prestados pelo banco Santander*, Campina Grande, 2014. Monografia (Licenciatura em Administração) - Universidade Estadual de Paraíba, Campina Grande, 2014. Disponível em: <<https://dspace.bc.uepb.edu.br>> Acesso em: 12 fev. 2024.

MARCONI, Andrade; LAKATOS, Eva. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, Andrade; LAKATOS, Eva. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

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

MOREIRA, Andreia. *Atendimento ao Cliente como Factor de Fidelização*. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Vol. 16, 2018.

OLIVER, Richard, *Whence consumer loyalty?*, Journal of Marketing, Volume 63. 1999. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com>>. Acesso em: 12 fev. 2024.

PEREIRA, Daniela. *A Importância Da Qualidade No Atendimento Para A Fidelização De Clientes*, Ceres, 2014. Monografia (Licenciatura em Administração) - Faculdade de Ceres, Ceres, 2014. Disponível em:<<https://repositorio.aee.edu.br>> Acesso em: 04 fev. 2024.

PEREIRA, Paulo.; BASTOS, Felisberto, *Um estudo sobre a fidelização de clientes a partir de estratégias de marketing de relacionamento no segmento de farmácias e drogarias*. Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2009. Disponível em:< <https://periodicos.ufes.br>>. Acesso em: 12 fev. 2024.

PICKET, Kate; ANGEL, Jacqueline. *Métodos empíricos em pesquisa de envelhecimento entre minorias: um caso para triangulação sociológica*. 2012, Porto Alegre.

PRODANOV, Cléber & FREITAS, Ernâni, *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*, 2ª ed.,Novo Hamburgo: Feevale, 2013

REICHHELD, Frederick; TEAL Thomas. *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Boston: Harvard Business School Press. 1996.

RIBEIRO, Célia, *Atendimento ao Cliente e Fidelização*, Universidade Católica de Portugal, Porto, 2003. Disponível em: <<https://www.researchgate.net>> Acesso em 13 fev. 2023.

RICHARDSON, Roberto, *Pesquisa Social: Métodos e técnicas*. 3. ed. Editora Atlas, São Paulo, 1999.

RUIZ, João. *Metodologia Científica: Guia para eficiência nos estudos*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SACHET, Alex, *A Qualidade de Atendimento como Instrumento de Desenvolvimento Organizacional: Um Estudo de Caso no Setor Malheiro de Farroupilha*, Farroupilha, 2020. Monografia (Licenciatura em Administração) - Universidade de Caixas do Sul, Farroupilha, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.ucs.br>> Acesso em: 10 fev. 2024.

SANTOS, Mariana, *et al*, *Satisfação de Clientes: Análise do Atendimento Prestado pelas Empresas no Comércio de São João Del Rei-Mg*, 2017. Disponível em: <<https://www.aedb.br>> Acesso em: 12 fev. 2024.

SHAPIRO, Benson; SVIOKLA, John. *Keeping Customers*. Boston: Harvard Business School Press, 1993.

SILVA, Amanda. *Processos para a Fidelização do Cliente*. Assis, 2015. Monografia (Licenciatura em Ciências Gerenciais) - Fundação Educacional do Município de Assis, Assis, 2015. Disponível em: <<https://www.cepein.femanet.com.br>> Acesso em: 07 abr. 2023.

SILVA, Edna; MENEZES, Estera. *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. 3. ed. UFSC, 2001.

SILVA, Edna; MENEZES, Estera. *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. 3. ed. UFSC, 2001.

SILVESTRE, Hugo; ARAÚJO, Joaquim. *Metodologia para a Investigação Social*. Escolar Editora, Lisboa, 2012.

TRIVINOS, Augusto. *Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

TSCHOHL, John. *Achieving excellence through customer service*. Nova Gersey: Prentice Hall. 1991.

WALTER, Achim *et al*. *The Impact of Satisfaction, Trust and Relationship Value on Commitment: Theoretical Considerations and Empirical Results*. Karlsruhe: Universidade de Karlsruhe, 2020. Disponível em: <<https://www.impgroup.org>> Acesso em: 05 abr. 2023.

YANG, Zhilin; PETERSON, Robin. Customer Perceived Value, Satisfaction and Loyalty: The Role of Switching Costs. *Psychology and Marketing*, Vol. 21, n. 10, 2004.

ZEITHAML, Valaria; BITNER, Mary. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

## APÊNDICES

**Apêndice 1:** Guião de Entrevista Dirigido aos Gestores do Banco Comercial de Investimento, Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene.

### **Guião de Entrevista**

O presente guião de entrevista tem como objectivo central compreender o contributo do atendimento ao cliente na fidelização de clientes para consubstanciar a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas na Universidade Eduardo Mondlane. De referir que os dados fornecidos serão absolutamente confidenciais e serão usados exclusivamente para fins académicos.

#### **PARTE I: Perfil do Gestor (a) Entrevistado(a)**

<b>Nome</b>	
<b>Função/cargo</b>	
<b>Data da entrevista</b>	

#### **QUESTÕES DE PESQUISA**

1. Como é feito o atendimento aos clientes?
2. Quais são os desafios que o banco enfrenta no atendimento ao cliente?
3. De que forma o relacionamento existente entre o banco e os clientes influencia na fidelização dos mesmos?
4. Que avaliação faz do atendimento prestado aos clientes?

**Muito obrigado pela sua colaboração!**

**O Pesquisador**

---

Maputo, Fevereiro de 2024

**Apêndice 2:** Questionário dirigido aos clientes do Banco Comercial e de Investimentos (BCI), Agência da Vila-Sede do Distrito de Marracuene

### Questionário

O presente questionário tem com objectivo central de compreender o contributo do atendimento ao cliente na fidelização de clientes, para consubstanciar a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas na Universidade Eduardo Mondlane. De referir que os dados fornecidos serão absolutamente confidenciais e serão usados exclusivamente para fins académicos.

### Questionário

#### Parte I- Dados Pessoais

1. **Sexo**

Feminino

Masculino

2. **Faixa etária**

18- 30 anos

31- 40 anos

41- 50 anos

Mais de 50 anos

3. **Estado civil**

Solteiro (a)

Casado (a)

Divorciado(a)

Viúvo(a)

4. **Grau de escolaridade**

Ensino primário

Ensino técnico profissional

Ensino superior

Outro

5. **Renda**

Até 9000 MT

De 9000 MT até 18000 MT

De 18000 MT até 27,000 MT

De 27,000 MT em diante

6. **Há quanto tempo é cliente do Banco Comercial de Investimento, Agência da Vila-Sede de Marracuene?**

1 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

15 anos ou mais

#### Parte II- Informações sobre Atendimento ao Cliente e Fidelização dos Clientes

7. **De acordo com a sua experiência, como considera o atendimento que lhe é prestado sempre que solicita um serviço?**

Excelente

Bom

Mau

Péssimo

8. Sempre que solicita um serviço, sente que o colaborador demonstra empatia?

Sim

Não

9. Indicadores de fidelização

Questões	Opções de Resposta			
	Sim	Não	Talvez	Indiferente
Continuará a usufruir dos serviços deste banco?				
Fala sobre os serviços deste banco para outras pessoas?				
Recomenda a adesão a este banco aos seus conhecidos?				

**O Pesquisador**

---

Maputo, Fevereiro de 2024