

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA - UNIALFA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**DAMISO LÚCIO DA SILVA**

**ATENDIMENTO BANCÁRIO DIGITAL – AS RELAÇÕES ENTRE SATISFAÇÃO,  
CONFIANÇA, LEALDADE ATITUDINAL DE CLIENTES UM BANCO DE VAREJO**

**Goiânia - GO**

**2018**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA - UNIALFA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**DAMISO LÚCIO DA SILVA**

**ATENDIMENTO BANCÁRIO DIGITAL – AS RELAÇÕES ENTRE SATISFAÇÃO,  
CONFIANÇA, LEALDADE ATITUDINAL DE CLIENTES UM BANCO DE VAREJO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Alves Faria, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Bento Alves da Costa  
Filho

**Goiânia - GO**  
**PPMA – UNIALFA**  
**Maior/2018**

Catálogo na fonte: Biblioteca FADISP

S586a Silva, Damiso Lúcio da  
Atendimento bancário digital: as relações entre satisfação, confiança,  
lealdade atitudinal de clientes um banco de varejo. / Damiso Lúcio da  
Silva – 2018.  
85 fls; 30 cm.

Dissertação (Mestrado) – Centro Universitário Alves Faria – (UNIALFA)  
- Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração -  
Goiânia, 2018.

Orientador (a): Prof. Dr. Bento Alves da Costa

Inclui bibliografia

1. Atendimento digital. 2. Banco – lealdade - cliente. 3. Satisfação –  
confiança - cliente. I. Silva, Damiso Lúcio da. II. UNIALFA. III. Título.

**CDU: 658**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA - UNIALFA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

Folha de aprovação da dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Administração do Centro Universitário Alves Faria como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre.

Aprovado em: \_\_\_\_\_ de maio de 2018.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho, UNIALFA – Centro Universitário Alves Faria  
Orientador

---

Profa. Dra. Claudia Regina Rosal Carvalho, Universidade Federal de Goiás  
Avaliador Externo

---

Prof. Dra. Cíntia Neves Godoi, UNIALFA – Centro Universitário Alves Faria

**Goiânia - GO**

**2018**

## **Dedicatória(s)**

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida... minha luz e minha força ao longo dessa jornada.

Aos meus Pais que, na sua humildade, sempre foram meus grandes incentivadores.

À minha irmã que, apesar de longe, sempre esteve aqui dentro do meu peito.

## **Agradecimento(s)**

Foi uma longa caminhada. Muitas renúncias, mas também de enorme evolução pessoal, acadêmica e profissional.

Ao longo do caminho diversas pessoas, cada uma ao seu modo, tiveram grande importância para a conclusão deste desafio.

Agradeço de modo especial ao meu empregador, pela bolsa de estudos e pelo apoio constante na capacitação de seus colaboradores.

Aos meus colegas Boris, Daniel, Daniela, Lineia, Thiago e Thuany, que me incentivaram e me deram suporte quando eu mais precisava. Sem vocês eu não teria chegado até aqui.

À amiga e ex-colega Selene, pelo incentivo para ingresso e realização do curso.

Aos colegas de aula, pela amizade, pela convivência e pela experiência compartilhada ao longo do curso.

Aos amigos Rodolfo Perondi e Giovani Chaves, pela parceria nos trabalhos de várias disciplinas. A contribuição de vocês foi essencial para a conclusão deste curso.

Ao meu orientador Bento Filho, pela serenidade e pela sabedoria com que conduziu o processo de orientação, auxiliando sempre de forma assertiva nos momentos certos.

Aos professores do curso MPA da UNIALFA, pelas contribuições relevantes significativas na minha formação.

Aos professores membros da banca de Qualificação, pelas relevantes contribuições ao meu projeto de pesquisa.

A todos os amigos e colegas de trabalho, que contribuíram de forma decisiva na coleta de dados para a realização da pesquisa. Sem a ajuda de vocês tudo seria mais difícil.

## Resumo

Os efeitos causados pelo avanço da transformação digital em determinados setores, que provocaram novos comportamentos e dinâmicas socioeconômicas, são um fenômeno essencial para compreendermos o que acontece hoje no mundo dos negócios. Poucos setores da economia estão tão envolvidos com a transformação digital em curso no mundo quanto o setor bancário. A forma como os clientes relacionam-se com os bancos passou por uma verdadeira revolução nos últimos cinco anos, afetando diretamente a satisfação e a lealdade dos clientes. Em 2017 o uso dos canais digitais se consolida no Brasil, com as transações em Internet e *mobile banking* chegando a 57% do total. O uso do *mobile banking* quintuplicou nos últimos quatro anos, em volume de transações (FEBRABAN, 2018). Contudo, poucos estudos no contexto bancário procuraram explicar as relações entre Satisfação, Confiança e Lealdade dos clientes atendidos pelo modelo de Relacionamento Digital. Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa é identificar as relações entre a Satisfação, a Confiança, a Lealdade clientes pessoas físicas atendidos pelo modelo de atendimento digital. Para tanto desenvolveram-se três hipóteses de pesquisas que retrataram no nível do consumidor as relações da Satisfação, da Confiança e da Lealdade Atitudinal. Realizou-se um estudo empírico de natureza descritiva, cujos dados foram coletados por meio de uma *survey*, com uma amostra constituída por 239 correntistas de um banco de varejo no Brasil. As hipóteses foram testadas por meio da técnica estatística Modelagem de Equações Estruturais, cujos modelos de mensuração e estrutural apresentaram ajustes adequados. Nesse sentido, os achados deste estudo, bem como suas implicações teóricas e gerenciais estão apresentadas sob três perspectivas. Primeiro, em relação ao construto Satisfação, verificou-se que de forma geral, os respondentes estão satisfeitos com o Banco. Destaca-se, o papel da Satisfação na formação da lealdade dos clientes em relação aos Bancos, considerados prestadores de serviços com orientação relacional. Avaliados em conjunto, os resultados sugerem que, apesar de satisfeitos, os clientes acreditam que o Banco não supera suas expectativas. Em segundo lugar, a análise do construto Confiança indica o reconhecimento dos clientes na solidez, na seriedade e na confidencialidade negocial do Banco. Assim como no construto Satisfação, o construto Confiança também revelou uma discreta piora na avaliação dos respondentes em

relação ao estudo realizado por Santos (2012). Pode-se atribuir essa redução de confiança à transição entre os modelos de relacionamento convencional e digital. Esse novo modelo de atendimento digital impôs aos clientes um relacionamento virtual, por meio de aplicativos e telefone, com gerentes diferentes daqueles com os quais os clientes já possuíam um vínculo de confiança. Em terceiro lugar, o estudo sugere que uma boa porção da variabilidade ( $R^2$ ) da Lealdade Atitudinal foi explicada por dois construtos perceptuais (Satisfação e Confiança). As médias dos itens do construto Lealdade Atitudinal revelaram a intenção dos clientes de permanecer no Banco X nos próximos 6 meses após a pesquisa. Os dados revelam uma melhora nos indicadores de Lealdade Atitudinal, quando comparados com o estudo realizado por Santos (2012). Em decorrência desses resultados, apontam-se as limitações do trabalho e as sugestões de pesquisas futuras.

**Palavras-chave:** Atendimento Digital, Banco, Lealdade, Satisfação, Confiança



## **Abstract**

The effects caused by the advance of digital transformation in certain sectors, which have led to new socioeconomic behaviors and dynamics, are an essential phenomenon to understand what is happening in the business world today. Few sectors of the economy are as involved with digital transformation and course in the world as the banking sector. The way customers relate to banks has gone through a real revolution in the last five years, directly affecting customer satisfaction and loyalty. In 2017 the use of digital channels consolidates in Brazil, with Internet and mobile banking transactions reaching 57% of the total. The use of mobile banking quintupled in the last four years, in volume of transactions (FEBRABAN, 2018). However, few studies in the banking context have attempted to explain the relationship between Satisfaction, Trust and Loyalty of clients served by the Digital Relationship model. In this sense, the objective of this research is to identify the relationships between Satisfaction, Trust, and Loyalty of individual clients served by the digital service model. For this, four hypotheses of research were developed that portrayed at the consumer level the relations of Satisfaction, Trust and Attitudinal Loyalty. An empirical study of a descriptive nature was carried out, with data collected through a survey, with a sample of 239 account holders from a retail bank in Brazil. The hypotheses were tested using the statistical technique Modeling of Structural Equations, whose measurement and structural models presented adequate adjustments. In this sense, the findings of this study, as well as its theoretical and managerial implications are presented from three perspectives. First, in relation to the Satisfaction construct, it was found that respondents are generally satisfied with the Bank. The role of Satisfaction in the formation of customer loyalty in relation to the Banks, which can be considered relational oriented service providers, is highlighted. Taken together, the results suggest that while satisfied, customers believe that the Bank does not exceed their expectations. Secondly, the analysis of the Confidence construct indicates the recognition of clients in the solidity, seriousness and confidentiality of the Bank's business. As in the Satisfaction construct, the Confidence construct also revealed a discreet deterioration in the evaluation of the respondents in relation to the Santos study (2012). This reduction of confidence can be attributed to the transition between conventional and digital relationship models. This new digital service model imposed

on customers a virtual relationship, through applications and telephone, with managers different from those with whom customers already had a trustful bond. Third, the study suggests that a good portion of the Attitudinal Loyalty variability ( $R^2$ ) was explained by two perceptual constructs (Satisfaction and Trust). The averages of the items in the Attitudinal Loyalty construct revealed customers' intention to remain in Bank X within the next 6 months after the survey. The data reveal an improvement in the indicators of Attitudinal Loyalty, when compared with the study realized by Santos (2012). Arising from these results, the limitations of the work and the suggestions of future research are pointed out.

**Keywords:** Digital, Bank, Loyalty, Satisfaction, Trust

## Lista de Figuras

Figura 1 - Modelo Conceitual .....	23
Figura 2 – Quantidade de transações, por canal.....	24
Figura 3 - Relacionamento por meio dos Canais Digitais.....	25
Figura 4 - Investimentos e Despesas em Tecnologia.....	26
Figura 5 - Dispêndios com Tecnologia por Setor - Brasil x Mundo.....	26
Figura 6 - Modelo conceitual, adaptado à proposta de pesquisa .....	50
Figura 7 - Modelo Estrutural Final .....	66

## Lista de Quadros

Quadro 1 - Diferenças entre pesquisa exploratória e conclusiva .....	34
Quadro 2 - Escalas de Avaliação dos Construtos .....	39
Quadro 3 - Itens avaliativos do construto Satisfação .....	40
Quadro 4 - Itens avaliativos do construto Confiança .....	42
Quadro 5 - Itens avaliativos do construto Lealdade .....	43
Quadro 6 - Variáveis para mensuração dos Construtos.....	51

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Nível de Educação .....	55
Tabela 2 - Faixa Etária .....	56
Tabela 3 - Ocupação Principal .....	57
Tabela 4 - Renda Mensal Familiar .....	58
Tabela 5 - Análise Descritiva - Construto Satisfação .....	59
Tabela 6 - Análise Descritiva - Construto Confiança .....	60
Tabela 7 - Análise Descritiva - Construto Lealdade .....	62
Tabela 8 - Cargas Fatoriais e Confiabilidade - Construto Satisfação .....	63
Tabela 9 - Cargas Fatoriais e Confiabilidade - Construto Confiança.....	64
Tabela 10 – Cargas Fatoriais e Confiabilidade - Construto Lealdade .....	65
Tabela 11 - Coeficiente de Determinação .....	66
Tabela 12 - Coeficiente de Regressão .....	67
Tabela 13 - Modelo de Adequação .....	67
Tabela 14 - Estatística de Colinearidade (VIF).....	68
Tabela 15 - Validade Discriminante.....	68

## Lista de abreviaturas e siglas

ANPAD	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
BACEN	Banco Central do Brasil
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
FEBRABAN	Federação Brasileira de Bancos
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Science</i>

## Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>17</b>
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	18
1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO.....	19
<b>Objetivo Geral</b> .....	<b>19</b>
<b>Objetivos Específicos</b> .....	<b>19</b>
1.3 RELEVÂNCIA E MOTIVAÇÃO PARA O ESTUDO .....	20
1.4 ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO TEXTO .....	22
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E HIPÓTESES</b> .....	<b>23</b>
2.1 ATENDIMENTO DIGITAL .....	23
2.2 SATISFAÇÃO .....	27
2.3 CONFIANÇA.....	29
2.4 LEALDADE ATITUDINAL .....	31
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>34</b>
3.1 TIPOS DE PESQUISA.....	34
3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	35
3.3 ETAPA EXPLORATÓRIA .....	36
<b>3.3.1 Escalas de Avaliação dos Construtos</b> .....	<b>38</b>
<b>3.3.2 Construto Satisfação – Escala</b> .....	<b>40</b>
<b>3.3.3 Construto Confiança – Escala</b> .....	<b>41</b>
<b>3.3.4 Construto Lealdade Atitudinal – Escala</b> .....	<b>42</b>
3.4 ETAPA DESCRITIVA.....	44
<b>3.4.1 Contexto e Amostra</b> .....	<b>44</b>
3.5 ABORDAGEM QUANTITATIVA – MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS.....	48
<b>3.5.1 Descrição e Validação dos Construtos (Análise Fatorial Confirmatória)</b> .....	<b>51</b>
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	<b>55</b>
4.1 PERFIL DOS CLIENTES ATENDIDOS PELO MODELO DE ATEDIMENTO DIGITAL .....	55
4.2 QUALIDADE DOS CONSTRUTOS PARA MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS.....	62
4.3 RELAÇÕES ENTRE OS CONSTRUTOS SATISFAÇÃO, CONFIANÇA E LEALDADE ATITUDINAL .....	65
<b>5. CONCLUSÃO</b> .....	<b>70</b>

5.1 CONTRIBUIÇÕES ACADÊMICAS.....	72
5.2 CONTRIBUIÇÕES GERENCIAIS .....	72
5.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	73
5.4 PROPOSIÇÕES PARA ESTUDOS FUTUROS .....	73
<b>5. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>75</b>
<b>Anexo(s):.....</b>	<b>82</b>



## 1. INTRODUÇÃO

Os efeitos causados pelo avanço da transformação digital em determinados setores, que provocaram novos comportamentos e dinâmicas socioeconômicas, são um fenômeno essencial para compreendermos o que acontece hoje no mundo dos negócios. Poucos setores da economia estão tão envolvidos com a transformação digital em curso no mundo quanto o setor bancário. A forma como os clientes relacionam-se com os bancos passou por uma verdadeira revolução nos últimos cinco anos, afetando diretamente a satisfação e a lealdade dos clientes.

A lealdade de clientes é um tema que tem sido intensamente pesquisado, possibilitando a presunção de que a mesma não está associada somente à satisfação do cliente relativamente à marca, produto ou serviço. Nesse processo de decisão de escolha, outros fatores podem intervir como estímulo ao vínculo do cliente ou consumidor com a marca, produto ou serviço, tais como comprometimento, confiança e valor percebido (TOLEDO, 2013).

De modo geral, o relacionamento entre um banco e seus clientes é contínuo, com contatos frequentes, podendo durar vários anos e até mesmo várias décadas. Já na década de 90 Barnes (1997) apontava a indústria bancária como sendo um dos grupos de prestadores de serviços mais interessados em estabelecer um relacionamento de longo prazo com seus clientes. O crescente aumento no uso de soluções tecnológicas para acesso remoto aos seus serviços tem diminuído o contato pessoal entre bancários e clientes, de forma a deslocar a natureza das interações relacionais para o ambiente virtual (BARNES, 1997).

O setor financeiro no Brasil passou por grandes transformações nas últimas décadas e atualmente é caracterizado pela concentração das operações em grandes conglomerados financeiros, com forte atuação em plataformas tecnológicas, mas com pouca diferenciação em seus portfólios de produtos e serviços.

Os dispositivos móveis conectados à Internet, os inúmeros aplicativos para *smartphones*, as redes sociais e os influenciadores digitais têm alterado a forma como os consumidores e clientes se relacionam com as empresas e com as marcas. Cada vez mais as empresas têm inovado em seus modelos de negócios com utilização do canal internet para a oferta de mais comodidade, interatividade, conveniência e

agilidade. A expansão tecnológica permitiu ao varejo incorporar novas tecnologias, possibilitando a convergência das experiências dos clientes em múltiplos canais (*omnichannel*), tanto físicos quanto virtuais (VARADARAJAN et al., 2010).

Cada vez mais as experiências dos clientes e consumidores nos ambientes virtuais, por meio de sites e aplicativos, têm influenciado os níveis de intensidade do relacionamento. O desenvolvimento de competências internas digitais apresenta-se como espinha dorsal à construção de relacionamentos com consumidores. As respostas das organizações têm sido em direção à inovação de seus modelos de negócios, assumindo, de forma sequencial, canais, produtos e processos cada vez mais digitais e menos físicos (SANTOS, 2017).

Em 2011 apenas 38% das transações bancárias no Brasil eram efetuadas por meio de internet banking. Uma série de fatores justifica o avanço: o aumento do acesso da população à internet, o uso crescente dos *smartphones*, a inserção da mobilidade e da interação nos hábitos e a maior disponibilidade de serviços via aplicativos para dispositivos digitais. Esse fenômeno é resultado dos benefícios que as instituições têm proporcionado às pessoas por meio de experiências virtuais de interação (BRUNS; JACOB, 2014; LABRECQUE, 2014).

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

As tentativas em explicar como a lealdade é formada e quais são as decorrências de sua existência tem estimulado novos estudos e pesquisas na área de Marketing. A lealdade é um conceito complexo do Marketing amplamente abordado pela literatura e que vem demandando esforço de pesquisadores (HENRIQUE; MATOS, 2006). Oliver (1991) considera a lealdade como uma cadeia evolutiva sustentada por construtos como informação, emoção, afeto, apego e comodidade, capazes de levar os consumidores de um estado superficial de percepção de marcas e experimentação a um estado atitudinal. O autor define lealdade como como um esforço de comprometimento do consumidor em relação a um fornecedor, o que gera intenção de compra ou a própria compra repetida, independentemente dos esforços exógenos que possam preconizar a troca para outro fornecedor (OLIVER, 1999, 2010).

A transformação digital em curso no mundo afeta diversas áreas e está alterando de forma significativa como as pessoas se relacionam e, principalmente, como os consumidores se relacionam com as empresas.

Diante do exposto nesta seção, surge o seguinte problema de pesquisa:

*Quais os efeitos do modelo de atendimento digital no processo de formação da lealdade e da rentabilidade dos clientes?*

Desta forma, procurando responder à questão apresentada, esse trabalho tem os seguintes objetivos:

## 1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO

### **Objetivo Geral**

O objetivo deste estudo é **identificar as relações entre a Satisfação, a Confiança, a Lealdade de clientes pessoas físicas atendidos pelo modelo de atendimento digital de um banco de varejo.**

### **Objetivos Específicos**

Considerando a problemática anteriormente proposta, esta dissertação deve ainda:

- a. Avaliar se o modelo de relacionamento digital tem contribuído de forma positiva na percepção de valor por parte dos clientes;
- b. Mensurar as variáveis Satisfação, Confiança e Lealdade Atitudinal de Clientes Pessoas Físicas de um banco de varejo no Brasil, atendidas pelo modelo de atendimento digital;

- c. Mensurar as relações entre a Satisfação, Confiança e Lealdade Atitudinal de Clientes Pessoas Físicas de um banco de varejo no Brasil, atendidas pelo modelo de atendimento digital;

### 1.3 RELEVÂNCIA E MOTIVAÇÃO PARA O ESTUDO

A motivação para a escolha deste tema está relacionada não só com a importância do setor bancário brasileiro, mas também com a crescente utilização dos dispositivos móveis para a realização de transações bancárias.

A escolha do setor bancário como objeto de investigação decorre da constante interação e presença, direta ou indiretamente, dos bancos no dia a dia das pessoas, uma vez que as organizações financeiras atuam como facilitadores da circulação de recursos entre os agentes econômicos (SANTOS; PORTO, 2012).

O impacto que a transformação digital está causando na vida das pessoas e das organizações é um tema de grande importância para as Instituições Financeiras, que têm adotado modelos de relacionamento que priorizam o relacionamento com os clientes por meios digitais. A rápida evolução dos canais digitais tem transformado a maneira com a qual os clientes cuidam de suas finanças e relacionam-se com seu banco, aumentando a sensação de segurança e criando novas expectativas com a utilização de dispositivos móveis como *smartphones* e *tablets*.

Atualmente o *mobile banking* é o canal preferido dos brasileiros para operações bancárias e já representa 35% das transações feitas no país (FEBRABAN, 2018). Segundo a pesquisa da Federação Brasileira de Bancos, o volume de transações financeiras efetuadas por meio do *mobile banking* saltou de 18,6 bilhões de transações em 2016 para 25,6 bilhões em 2017.

Considerando-se apenas as transações com movimentação financeira, o crescimento foi de 70%, chegando a 1,7 bilhão de transações.

A possibilidade de fazer transações bancárias usando apenas um dispositivo à mão, o *smartphone*, trouxe comodidade, funcionalidade, rapidez e a presença do banco na vida do cliente em qualquer lugar, 24 horas por dia, sete dias por semana.

Percebe-se, portanto, que o relacionamento dos clientes com as instituições financeiras tem migrado dos canais convencionais (agências físicas) para canais que

priorizam o relacionamento digital, como *mobile banking*, *internet banking*, ferramentas de *chat*, videoconferências, entre outros.

Todos esses elementos tecnológicos e formas de interação com o banco podem impactar positiva ou negativamente na satisfação, confiança, assim como na lealdade e na rentabilidade do cliente.

Diante do exposto, as justificativas para o estudo estão ancoradas nos seguintes elementos:

- a) A dimensão e a importância do mercado bancário brasileiro;
- b) O atual cenário de transformação digital disruptiva, onde os canais digitais e redes sociais ganham cada vez mais espaço e importância na interação entre banco e clientes;
- c) As recentes mudanças no comportamento dos clientes e no modelo de relacionamento/atendimento implementado pelos bancos, com a priorização do atendimento digital;
- d) A literatura ainda incipiente sobre relacionamento e atendimento digital e seus impactos no construto lealdade sugerem uma oportunidade de pesquisa acadêmica, tendo como foco o modelo de atendimento digital;
- e) No âmbito acadêmico, a relevância do estudo manifesta-se na realização de um levantamento (*survey*) para avaliar o impacto do relacionamento digital no construto lealdade.

Optou-se por realizar este estudo exclusivamente com consumidores/clientes que já são atendidos pelo modelo de atendimento bancário digital. Isso se justifica pelo fato de que o atendimento digital tem ganhado cada vez mais importância para o setor bancário brasileiro, fornecendo um vasto campo de aplicação para os resultados dessa investigação.

A opção por um modelo de atendimento específico (atendimento bancário digital) fez-se necessária para delimitar os objetivos do presente estudo, bem como auxiliar em seu alcance. A escolha de um modelo de atendimento atual e já consolidado, possibilita que os clientes conheçam e avaliem o atendimento antes de emitir suas opiniões a respeito deste.

#### 1.4 ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO TEXTO

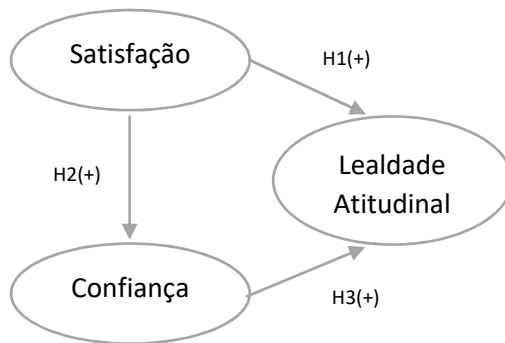
A pesquisa relacionada a esta dissertação está estruturada em cinco seções. O primeiro capítulo (Introdução) contextualiza o ambiente de negócios onde se situa o objeto de estudo, define o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa do estudo. No segundo capítulo, dedicado à fundamentação teórica, onde são apresentados os estudos que serviram de suporte para a realização da pesquisa. O terceiro capítulo é dedicado aos aspectos metodológicos: embasamento metodológico, escolha do método e descrição dos procedimentos. A análise dos dados levantados e os respectivos resultados dos estudos estão detalhados no quarto capítulo. O quinto e último capítulo foi dedicado às considerações finais: conclusões, limitações e recomendações para estudos futuros.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E HIPÓTESES

Nesta seção, destinada à fundamentação teórica, serão discutidos e aprofundados os assuntos direta ou indiretamente relacionados ao tema objeto do estudo: Atendimento Digital e suas implicações na Satisfação, Confiança, Lealdade e na Rentabilidade. As hipóteses e o modelo de pesquisa também serão apresentadas nesta seção.

O Desenho de Pesquisa:

**Figura 1 - Modelo Conceitual**



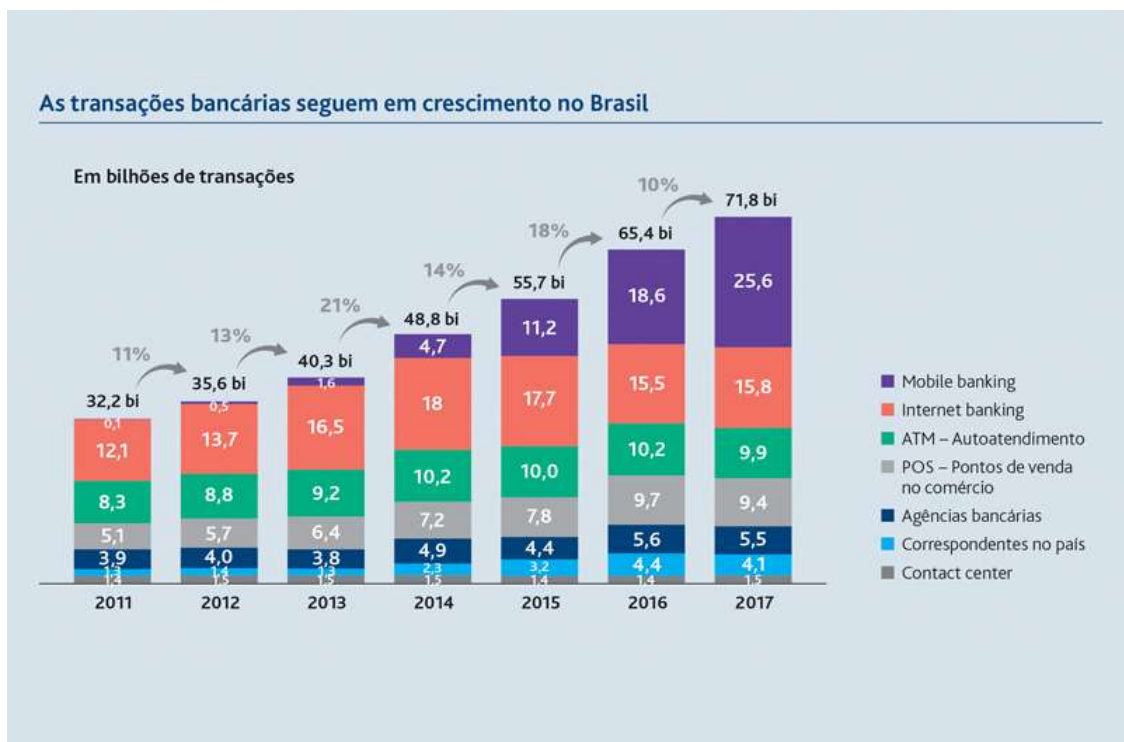
**Fonte: Santos e Porto (2012)**

### 2.1 ATENDIMENTO DIGITAL

Atualmente o atendimento digital por meio mobile banking já é o preferido dos brasileiros para operações bancárias e já representa mais de um terço das transações feitas no país (FEBRABAN, 2018). Os relacionamentos entre consumidores e marcas têm sido consistentemente remodelados pelas inovações tecnológicas e os dispositivos móveis e seus aplicativos vêm reduzindo os intervalos entre as inflexões dos níveis de intensidade dos relacionamentos, sempre em direção crescente (BAKER; BUTTERY; RICHTER-BUTTERY, 1998; BERRY et al., 2010; VARADARAJAN et al., 2010; WANG; MALTHOUSE; KRISHNAMURTHI, 2015).

Em 2017 o uso dos canais digitais se consolida no Brasil, com as transações em Internet e *mobile banking* chegando a 57% do total (Figura 2).

**Figura 2 – Quantidade de transações, por canal**



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2018

O uso do *mobile banking* quintuplicou nos últimos quatro anos, em volume de transações (FEBRABAN, 2018).

Em função da relevância com que dispositivos móveis têm assumido na vida das pessoas, inevitavelmente os atributos de ofertas de relacionamento digital sustentam-se e confundem-se com os próprios atributos dos dispositivos, influenciando, diretamente, a forma com que consumidor e marca podem interagir (SANTOS, 2017).

Um dos atributos é a mobilidade, definida como a possibilidade de se comunicar, transacionar e entreter em qualquer lugar e tempo. Isto é, o equipamento pode estar em constante “companhia” de seu dono e em uso de forma contínua. A personalização seria outro atributo, ou seja, o equipamento é íntimo e particular ao proprietário, pois está sempre à sua disposição, retém informações sobre sua identidade pessoal e permite customizações segundo suas preferências (KIM; HWANG, 2012).

A integração à internet expande os limites de aplicações dos dispositivos, adicionando atributos de acessibilidade, imediatismo (prontidão) e especificidade



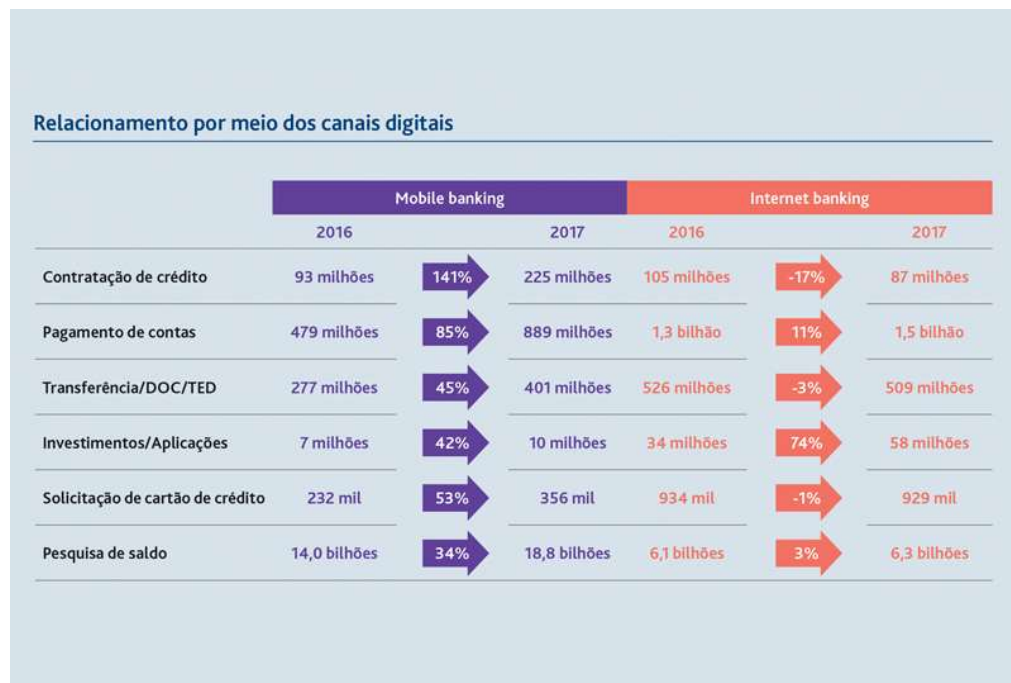
geográfica. Tais características permitem que os fornecedores disponibilizem aos consumidores ofertas personalizadas (produtos, atendimento, comunicação e precificação), com eficiência (redução de custos financeiros, físicos e emocionais), conveniência, flexibilidade e interatividade, melhorando a experiência do relacionamento (NAMBISAN; BARON, 2007; KIM; HWANG, 2012; BRUNS; JACOB, 2014).

Por meio dos relacionamentos, consumidores realizam tarefas de rotina e concretizam seus projetos pessoais. Sob essa orientação, um relacionamento é desenvolvido quando a marca adiciona e estrutura significados à vida das pessoas, ou seja, proporciona valor ao consumidor (FOURNIER, 1998, 2009).

Conseqüentemente, um canal digital pode ser visto como uma plataforma na qual um usuário obtém valor por meio da construção de experiências com outros ou com fornecedores (GUMMERUS; PIHLSTRÖM, 2011; BRUNS; JACOB, 2014).

Em 2017 o volume de transações realizadas por meio do mobile banking teve um aumento de 141% em relação a 2016 (Figura 3).

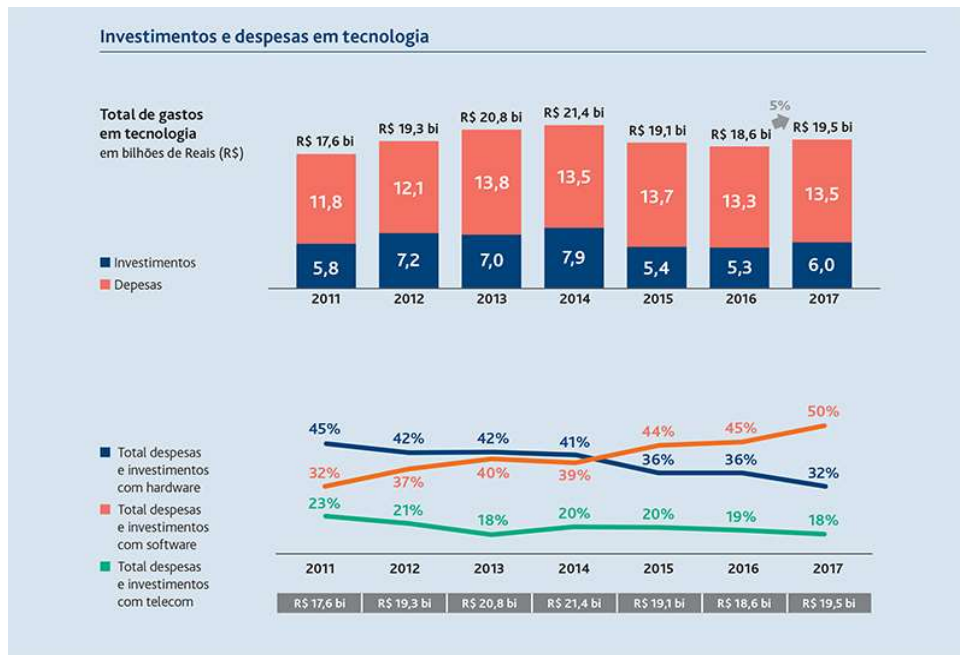
**Figura 3 - Relacionamento por meio dos Canais Digitais**



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2018

Apesar do cenário de baixo crescimento econômico, o setor bancário brasileiro elevou em 5% os recursos destinados à tecnologia (Figura 4).

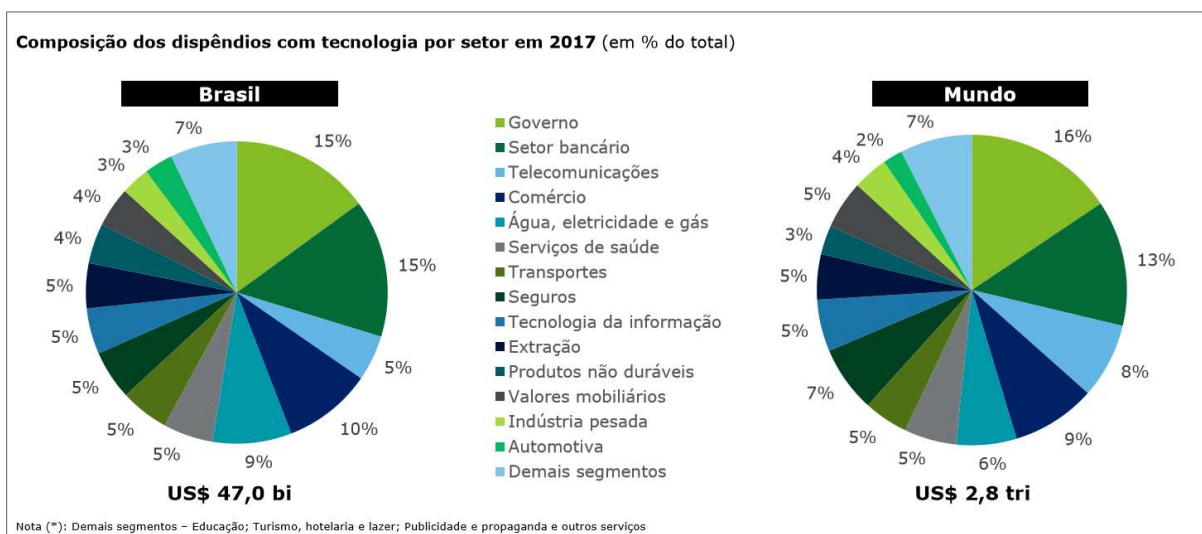
**Figura 4 - Investimentos e Despesas em Tecnologia**



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2018

No entanto, quando se analisa apenas o volume aplicado em Investimentos em Tecnologia, o crescimento foi de 13% em relação ao ano anterior. Isso evidencia uma forte atuação do setor bancário para adequar-se a esse novo cenário de transformação digital. No mundo todo os gastos e investimentos em tecnologia somaram US\$ 2,8 trilhões, sendo que 13% desse volume foi realizado pelo Setor Bancário (Figura 5).

**Figura 5 - Dispendios com Tecnologia por Setor - Brasil x Mundo**



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2018

No Brasil o Setor Bancário foi responsável por 15% do volume de US\$ 47 bilhões gastos em Tecnologia (FEBRABAN, 2018). Grande parte desses investimentos é destinada ao desenvolvimento de novas tecnologias para dispositivos móveis, com o objetivo de reforçar os atributos de segurança, funcionalidade e interatividade dos canais digitais de atendimento, em especial aplicativos para *smartphones*.

Os modelos de negócios orientados para o relacionamento digital proporcionam experiências complementares aos modelos tipicamente off-line, especialmente quando há integração entre os canais (DHOLAKIA et al 2010; ZHANG et al., 2010). Há modelos de negócios ancorados no relacionamento digital, ainda que, interações pessoais ou remotas por telefone sejam admissíveis (p.ex. Google, Microsoft, Amazon e Aliexpress). Por outro lado, há modelos de negócios fundamentados no relacionamento pessoal, mas, alternativamente, oferecem a possibilidade de pontos de contatos mediados pela internet. Na atualidade, grande parte das interações de consumo e cocriação de um consumidor com algumas redes de supermercado (p.ex. Pão de Açúcar), de eletroeletrônicos (p.ex. Magazine Luiza) e conglomerados financeiros (p.ex. BB Estilo Digital) podem ser desenvolvidas no ambiente virtual, o que fomentaria o desenvolvimento de um relacionamento digital.

O modelo de negócios delimita o papel desempenhado pelas soluções digitais no relacionamento com os consumidores, não obstante, especula-se que modelos de negócios com atributos de um relacionamento digital tendem a proporcionar melhores experiências aos consumidores do que modelos de negócios calcados exclusivamente no relacionamento off-line.

## 2.2 SATISFAÇÃO

A satisfação do consumidor é um conceito chave para o campo de marketing com inúmeras definições. Uma das mais aceitas define satisfação como sendo o julgamento avaliativo pós escolha referente a uma seleção específica de compra. Segundo Oliver (1980), a satisfação do consumidor é definida como um estado afetivo gerado pela reação emocional em relação a sua experiência com um bem ou serviço.

De acordo com Molina *et al.*, (2007) os estudos de marketing reconhecem a necessidade de desenvolver e manter relacionamentos duradouros com os clientes.

Alcançar relacionamentos de longo prazo implica em fazer com que os clientes estejam satisfeitos. Desse modo, entender o conceito de satisfação é algo que faz parte dos estudos em marketing (Oliver, 1980). No entanto, alguns autores mencionam que este construto não tem relações robustas com outros possíveis antecedentes e consequentes (Yavas et al, 2010).

Uma das razões para a falta de robustez proposta por Yavas *et al.*, (2010) é o fato de que não se tem claro, ainda nos dias de hoje, qual o real sentido deste construto, uma vez que ele pode ser interpretado tanto sob o ponto de vista cognitivo (Oliver, 1980, Bearden e Teel, 1983, Oliver and De Sarbo, 1988) quanto afetivo (Westbrook, 1987, Westbrook e Oliver, 1991, Mano e Oliver, 1993).

Para Aksoy (2014) este fato também é encontrado nos estudos aplicados em bancos onde, claramente, observa-se que a satisfação é uma das métricas mais utilizadas pelos gestores para orientar os seus esforços de fidelização de clientes. Este construto é baseado em uma avaliação de múltiplas interações, pois é considerado um composto de atitudes dos clientes em relação ao prestador de serviços (Levesque e Gordon, 1996). Além disso, Kashif *et al.*, (2015), afirmam que a satisfação é atribuída a sentimentos de felicidade quando as expectativas são atendidas pelo banco.

Outros autores realizaram estudos abordando a satisfação de clientes com as Tecnologias de Informação em serviços bancários (Henrique, 2001); estudos envolvendo a satisfação com o *e-service* bancário (Xavier Júnior *et al.*, 2014); e da análise da satisfação de consumidores em relação aos bancos em geral. Contudo, as pesquisas relacionadas ao tema até então não esgotam o cenário de análise, especificamente, no que tange a satisfação de usuários referente às tecnologias de *Internet Banking* e *Mobile Banking*.

No modelo de atendimento bancário digital, há a predominância do atendimento em ambientes virtuais, onde não há interação humana direta e o cliente é atendido pela interface online do prestador. Nesses casos, segundo Zeithaml et al. (2000), várias dimensões convencionais de qualidade como aparência física das instalações e dos empregados, simpatia e pró-atividade são pouco ou nada relevantes. Segundo Balasubramanian *et al.*, (2003), a interface do sistema e sua eficiência por meio de repetidas interações é que vão dimensionar a satisfação dos consumidores.

Castelli et al., (2017), propuseram a elaboração de um instrumento de avaliação da satisfação de usuários de TI – cliente bancário, quanto aos serviços prestados pelo

Internet Banking e/ou *Mobile Banking*. O resultado da pesquisa revela que a satisfação avaliada se dá principalmente pelo uso da Internet Banking, e que os aspectos específicos desta tecnologia e da tecnologia de *Mobile Banking* apresentam-se mais importantes que o serviço bancário online em geral.

Dessa forma, conjectura-se a hipótese (H1) de que **quanto maior a satisfação do cliente com um banco, maior a sua lealdade atitudinal em relação a ele.**

### 2.3 CONFIANÇA

A literatura dedicada ao marketing de relacionamento aponta o construto confiança como fator que favorece a redução da percepção de risco além de ser tradicionalmente considerado como elemento chave para a construção de relacionamentos de longo prazo, estáveis e rentáveis entre a empresa e seus clientes (Casaló, Carlos e Guinalú, 2011).

A confiança é resultado da interação de determinados atributos que a antecedem. Isto significa que a confiança não surge de forma espontânea, mas como resultado da interação de atributos que são percebidos pelo cliente como realidade. Gutman, Joia e Moreno Jr (2014) ressaltam que a confiança se refere à crença de que a promessa do outro será cumprida, mesmo em condições imprevistas.

Segundo Morgan e Hunt (1994) relacionamentos negociais de sucesso requerem compromisso e confiança; e a confiança existe quando uma parte tem confiabilidade na segurança, fidedignidade e integridade da outra parte com a qual está exercendo intercâmbio negocial. A disponibilidade para agir está implícita na contextualização da confiança e uma parte não pode identificar o parceiro de negócios como confiável se não estiver disposta a esperar ações sem as quais poderia correr riscos (MORGAN; HUNT, 1994).

Casaló *et al.*, (2011) identificaram os atributos reputação, percepção quanto a usabilidade, satisfação, privacidade e segurança, como relacionados à geração de confiança em ambientes virtuais. Estes atributos são coerentes com os principais fatores relacionados à adoção de tecnologias, oriundos de Modelo de Aceitação de Tecnologias (TAM) e destacados por Safeena, Kammani e Date (2014): facilidade

de uso, privacidade e segurança, utilidade percebida, qualidade percebida, acessibilidade, confiança e satisfação.

Para Rousseau *et al.*, (1998), a “confiança é um estado psicológico que compreende a intenção de aceitar uma vulnerabilidade baseada em expectativas positivas das intenções ou comportamentos de outro”. Essa definição apresenta duas partes distintas. Na primeira, confiança é relacionada com expectativas (positivas) sobre as intenções e/ou comportamentos do parceiro de trocas. Essa conceituação é focada na crença de uma das partes de que a outra agirá de maneira responsável, evidenciando integridade, e que não seja prejudicial à outra parte; esta é a chamada conceituação de confiança baseada na expectativa (SIRDESHMUKH, 2002). Na segunda parte, a confiança é relacionada ao parceiro de trocas, aceitando-se a vulnerabilidade contextual; essa definição é a chamada confiança comportamental e refere-se à tendência de ação de uma parte em relação à outra. Ou seja, o construto é separado em duas vertentes: confiança como um estado psicológico e como uma escolha de comportamento.

No ambiente virtual à medida em que aumenta a segurança na transmissão das informações pessoais para o site e a privacidade dos usuários em relação a este serviço, aumenta o nível de confiança dos seus clientes. Para Araújo *et al.*, (2016) a forma com que as pessoas vêm o serviço de *mobile banking/internet banking*, ao comparar a outros sites de bancos concorrentes oferecendo seus produtos e serviços, se relaciona positivamente com a confiança e a satisfação depositada na prestação do serviço.

Considerando o modelo de atendimento digital, onde o ambiente virtual é o principal canal entre o banco e o cliente, é de se esperar que a satisfação com os serviços oferecidos afete positivamente a confiança do cliente. Desta forma, propõe-se a hipótese (H2) de que **quanto maior a satisfação do cliente com um banco, maior a sua confiança em direção a ele.**

Segundo Mayer (1995), a definição de confiança seria “a propensão de uma parte de estar vulnerável a ações da contraparte, baseada na expectativa de que a outra vai desempenhar papel favorável à primeira vista, independentemente da capacidade de se controlar a contraparte”. A confiança do cliente na empresa tem sido apresentada na literatura de marketing como um forte determinante de comportamentos como comprometimento e lealdade (Johnson, 1999; Urban *et al.*, 2000; Sirdeshmukh *et al.*, 2002).

Brei (2001) e Prado (2004) também defendem que a confiança do consumidor em um prestador de serviços é essencial à formação da lealdade. Isso decorre, principalmente, pelo fato de que as ações do provedor no sentido de desenvolver a confiança no consumidor podem reduzir o risco percebido por esse. Sugere-se, portanto, a hipótese (H3) de que **quanto maior a confiança do cliente com um banco, maior a sua lealdade atitudinal em direção a ele.**

## 2.4 LEALDADE ATITUDINAL

De acordo com Henrique (2010) os estudos sobre lealdade do consumidor em Marketing evoluíram significativamente desde os primeiros esforços de pesquisas realizados na década de 1940. Desde então, houve um aumento significativo tanto nos métodos qualitativos como nos quantitativos das pesquisas sobre o assunto, principalmente após a década de 1970.

Entretanto, mesmo com a evolução dos estudos sobre lealdade, segundo Henrique (2010) ainda não há consenso na literatura sobre a definição conceitual do construto nem como sobre ele deve ser medido, corroborando os estudos anteriores de Rundle-Thiele e Mackai (2001) e Bennett e Rundle-Thiele (2002). Para os autores o conceito de lealdade ainda não foi definido unicamente, sendo encontradas na literatura definições intercambiadas (e mensurações) que se referem a compras repetidas, preferência, compromisso, retenção e fidelidade.

Diante das diversas definições para lealdade encontradas na literatura, optou-se por utilizar a de Oliver (1999), na qual o construto é definido como um profundo comprometimento em recomprar ou utilizar novamente um produto ou serviço preferido consistentemente no futuro, causando, portanto, repetição de compras de uma mesma marca ou conjunto de marcas, a despeito de influências situacionais e esforços de marketing, que tenham potencial de causar um comportamento de mudança, de troca.

No modelo proposto por Oliver (1997) as fases da lealdade estão baseadas nos seguintes aspectos comportamentais e/ou atitudinais:

A fase cognitiva é caracterizada pela influência das informações sobre os atributos da marca foco como superior às marcas alternativas, estando relacionada

com as percepções de preços, qualidade e benefícios do produto. Nesta fase, o consumidor prefere uma marca em relação às demais do mercado. À medida que a satisfação com o produto ou serviço é processada, ela se torna parte da experiência do consumidor, iniciando a sensação de afeto com o produto, levando à fase seguinte de lealdade.

De acordo com Oliver (1999) a fase afetiva é caracterizada pela formação de um afeto ou atitude em relação à marca após sucessivas experiências satisfatórias. Nessa fase, o comprometimento é codificado na mente do consumidor como cognição e afeto. Enquanto a cognição é sujeita à contra argumentação, o afeto não é facilmente derrubado, por isso, a lealdade afetiva é menos sujeita à substituição da marca do que a lealdade cognitiva, embora continue sujeita ao comportamento de mudança.

A fase conativa está vinculada à intenção comportamental e ao comprometimento do consumidor. Nesta fase, o consumidor é influenciado pelas sucessivas experiências positivas de compra e de afeto em relação à marca. A lealdade é mais forte, sustentada pelo comprometimento e pela intenção de comprar. Dick e Basu (1994) apresentam três aspectos distintos como antecedentes do componente conativo: custos de mudança (custos associados à troca de fornecedor, sejam eles monetários, psicológicos e de aprendizagem, entre outros), custos irrecuperáveis (custos já incorridos do relacionamento) e expectativas futuras (ajuste esperado entre a oferta de mercado e as necessidades do consumidor). Nessa fase o consumidor está comprometido com a marca, mas não evita a experimentação de novas ofertas. Considera-se que a empresa conquistou a preferência do cliente devido à sua qualidade e habilidade em continuar satisfazendo suas expectativas.

A fase ação, segundo Oliver (1999), é o mecanismo pelo qual as intenções são convertidas em ação. O paradigma do controle da ação propõe que a intenção (motivação para agir da fase anterior) é transformada em prontidão para agir, acompanhada de um desejo adicional de superar obstáculos que possam impedir a ocorrência do ato. A prontidão para agir é similar ao “comprometimento profundo em comprar a marca novamente no futuro”, enquanto superar obstáculos é similar a “apesar de influências situacionais e esforços de marketing”.

Com relação aos serviços financeiros, os estudos sobre lealdade têm utilizado como ponto de referência os pressupostos teóricos das abordagens comportamental e atitudinal (LEWIS; SOURELI, 2006). De uma maneira geral, verifica-se que tanto a



satisfação (ROSA, 2001; PRADO, 2004; MATOS; HENRIQUE; ROSA, 2007; quanto a confiança (BREI, 2001; PRADO, 2004; SANTOS; FERNANDES, 2008;) são preditores relevantes da lealdade de clientes em direção a seus bancos.

A busca pela rentabilidade tem sido um dos principais objetivos dos programas de marketing direcionados para relacionamentos com clientes. O alcance desse objetivo pode ser atestado pelo desenvolvimento de modelos compreensivos de avaliação que considerem métricas de desempenho financeiro, como a rentabilidade, sem deixar de lado, entretanto, as variáveis perceptuais e comportamentais do consumidor (GUPTA; ZEITHAML, 2006).

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção são expostos os tipos de pesquisa: exploratória e conclusiva.

A pesquisa conclusiva está dividida em dois tipos: a descritiva e a causal. O foco aqui será na pesquisa descritiva, pois sendo ela, como já dito, a aplicada na investigação empírica desta dissertação.

#### 3.1 TIPOS DE PESQUISA

A pesquisa pode ser classificada de forma ampla como exploratória ou conclusiva (MALHOTRA, 2001). A diferença entre elas está resumida no Quadro 1. O principal objetivo da pesquisa exploratória é prover a compreensão do problema enfrentado pelo pesquisador. Ela é usada quando é necessário definir o problema com maior precisão, identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes que se possa desenvolver uma abordagem. As informações necessárias são definidas apenas ao acaso neste estágio e o processo de pesquisa adotado é flexível e não estruturado. Por exemplo, ele pode consistir de entrevistas pessoais com peritos da indústria.

**Quadro 1 - Diferenças entre pesquisa exploratória e conclusiva**

Elemento	Tipos de pesquisa	
	Exploratória	Conclusiva
Objetivo	Prover critérios de compreensão	Testar hipóteses específicas e examinar relações
Características	As informações necessárias são definidas ao acaso	As informações necessárias são claramente definidas.
	O processo de pesquisa é flexível e não estruturado.	O processo de pesquisa é formal e estruturado.
	A amostra é pequena e não-representativa.	A amostra é grande e representativa.
	A análise dos dados primários é qualitativa	A análise dos dados é quantitativa.

Constatações	Experimentais	Conclusivos
Resultados	Geralmente seguidos por outras pesquisas exploratórias ou conclusivas.	Constatações usadas como dados para tomadas de decisões.

Fonte: MALHOTRA (2001).

A amostra, selecionada para gerar o máximo de discernimento, é pequena e não representativa. Os dados primários são de natureza qualitativa e como tal analisados. Em face dessas características do processo, as constatações da pesquisa exploratória devem ser consideradas tentativas ou como dados de entrada para pesquisas posteriores (MALHOTRA, 2001, p.106).

Já a pesquisa conclusiva é mais formal e estruturada que a exploratória. Ela se baseia em amostras grandes e representativas e os dados obtidos ensejam análise quantitativa. As constatações desta pesquisa são consideradas conclusivas, como dados para a tomada de decisões gerenciais.

### 3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Em decorrência dos objetivos propostos, a pesquisa foi desenvolvida em duas etapas: uma de natureza exploratória e a seguinte, de natureza descritiva. A etapa Exploratória, com orientação qualitativa, teve o objetivo de auxiliar o pesquisador a compreender com mais profundidade o tema objeto de estudo, de forma a subsidiar a definição do problema de pesquisa e as ações necessárias para investigá-lo (MALHOTRA, 2001).

A Etapa Exploratória foi dividida em duas fases: a primeira buscou identificar o problema de pesquisa e a definição das hipóteses a serem testadas; a segunda fase abordou as questões relacionadas ao levantamento de dados e detalhamento dos procedimentos a serem adotados.

Na Etapa Descritiva, com orientação quantitativa e correlacional, foram testadas as hipóteses de pesquisas e examinadas as relações entre os construtos e as variáveis do estudo (MALHOTRA, 2001). A execução da Etapa Descritiva foi executada em quatro fases, com base no estudo de Santos (2012): a) preparação do

instrumento de coleta de dados e os procedimentos para aplicação do questionário; b) análise exploratória dos dados; c) validação empírica das escalas dos construtos; d) análise dos dados.

A seguir serão relatadas as duas fases da Etapa Exploratória, além de duas fases da Etapa Descritiva (*preparação do instrumento de coleta de dados e os procedimentos para aplicação do questionário e análise exploratória dos dados*). No capítulo seguinte serão relatados os procedimentos e os resultados da validação dos construtos.

### 3.3 ETAPA EXPLORATÓRIA

Na Etapa Exploratória foram realizados estudos com o objetivo de:

- a) Elevar o grau de conhecimento do pesquisador em relação ao tema proposto;
- b) Elegger o problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos
- c) Realizar uma revisão da literatura recente sobre o tema, a fim de definir as hipóteses de pesquisa;
- d) Avaliar a percepção de clientes atendidos por meio do modelo de atendimento de agências digitais;

Inicialmente, ainda na fase 1, o pesquisador buscou ampliar seu conhecimento sobre o tema de pesquisa, por meio da análise de artigos científicos e publicações acadêmicas, que o motivaram a investigar esse novo modelo de relacionamento entre os bancos e seus clientes, sob a ótica do cliente.

Com o objetivo de se obter mais informações sobre como as instituições financeiras têm atuado em relação ao atendimento digital de clientes, foram consultadas diversas informações disponíveis ao público em geral. A pesquisa foi realizada nos principais sites de notícias nacionais, nos sites dos principais bancos brasileiros (Banco do Brasil, Bradesco, Caixa, Itaú e Santander), site do Banco Central do Brasil – BACEN, site da Federação Brasileira de Bancos – FEBRABAN e Relatório Anual de Tecnologia Bancária da FEBRABAN (2018).

Também foram analisadas peças publicitárias com enfoque no atendimento digital, veiculadas na TV aberta, redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter) e nos canais dos bancos no YouTube.

Após a análise desse material, em especial de trabalhos acadêmicos que avaliaram as relações entre os construtos satisfação, confiança, lealdade com a rentabilidade de bancos, verificou-se a existência de poucos estudos sobre o tema, evidenciando uma lacuna para novos estudos. Embora tenham sido identificados estudos que avaliaram as relações entre esses construtos e a rentabilidade correntistas de bancos, não foram identificados estudos relacionados ao modelo de atendimento digital, cada vez mais utilizado pelos principais bancos de varejo.

A etapa seguinte foi a definição do problema de pesquisa, da questão-problema e dos objetivos do estudo. A partir daí, tendo como base o estudo de Santos (2012), foram definidas as hipóteses a serem testadas, o modelo de pesquisa e as definições dos construtos, bem como das variáveis.

Na sequência, na fase 2, foi efetuado o levantamento dos dados e informações que deram suporte à Etapa Descritiva. Nessa fase, buscou-se aprofundar o conhecimento teórico sobre o tema modelo de atendimento digital, sobre os construtos e sobre as variáveis.

Por meio da revisão bibliográfica, buscou-se compreender os conceitos, a operacionalização e as relações entre os construtos, propostos no estudo de Santos (2012).

Para operacionalização da revisão bibliográfica foram consultados sites especializados em base de dados de trabalhos acadêmicos como Emerald, Proquest, SPELL, sites de periódicos nacionais, site da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – ANPAD, site da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDTD/IBICT, além de sites de busca como Google Acadêmico.

Após a análise de diversos trabalhos acadêmicos nacionais e estrangeiros, verificou-se na literatura que, para os construtos estudados nesta pesquisa, já haviam escalas de avaliação amplamente utilizadas pela Academia, que serão detalhadas adiante.

### 3.3.1 Escalas de Avaliação dos Construtos

Embora o termo escala apresente uma multiplicidade de aplicações, Pasquali (2010) considera que, em sua essência, a escala é uma forma ou técnica de se fazer medida.

De acordo com Pasquali (2010, p.116), dentre várias aplicabilidades, a escala pode ser utilizada para:

“(...) designar o nível métrico da medida (escala ordinal, intervalar, etc.); para designar um contínuo de números (escala numérica de cinco pontos, por exemplo); para designar os próprios itens de um instrumento, como no caso do diferencial semântico, em que cada item é chamado de escala; para designar diferentes técnicas de construção e uso dos instrumentos psicológicos e de medidas de atitude (como escala tipo Thurstone, tipo Likert, etc.)”.

Considerando o conceito de Pasquali (2010), esta seção apresenta as escalas que foram utilizadas para avaliar os constructos Satisfação, Confiança assim como Lealdade.

A escolha das escalas e dos indicadores de cada construto foi realizada com base na revisão teórica, tendo como base o estudo de Santos (2012). Utilizou-se a escala tipo Likert de cinco pontos, com ancoragem em todos os pontos. O Quadro 2 apresenta as características das escalas de avaliação de cada construto e dos indicadores das variáveis observáveis.

**Quadro 2 - Escalas de Avaliação dos Construtos**

	<b>Item</b>	<b>Escala</b>	<b>Autor</b>
<b>Satisfação</b>	1. Satisfação geral	Escala de satisfação de 5 pontos (muito insatisfeito a muito satisfeito)	Fornel et al. (1996)
	2. Desconformidade geral	Muito abaixo das expectativas a muito acima das expectativas	
	3. Distância da empresa ideal	Muito longe do ideal a muito próximo do ideal	
<b>Confiança</b>	1. Confio no Banco X porque ele é um banco sério.	Escala de Likert de 5 pontos (discordo muito a concordo muito)	Prado (2004)
	2. Tenho confiança que as informações de que recebo do Banco X estão sempre corretas		
	3. Confio no Banco X pela sua solidez		
	4. Eu estou certo de que o Banco X trata as informações que possui a meu respeito como confidenciais		
	5. Eu não hesito em tomar decisões importantes baseadas nas sugestões do Banco X		
	6. O Banco X mantém suas promessas		
	7. O Banco X é bastante competente no fornecimento de serviços financeiros		
	8. O Banco X é bastante íntegro no tratamento de seus clientes		
	9. Confio no Banco X por que entre nós existe apoio mútuo		
	10. Quando toma decisões importantes, o Banco X considera o meu bem-estar, assim como o dele		
	11. Sinto que o Banco X se preocupa com meus interesses.		
<b>Lealdade</b>	1. Chance de recomendar o Banco X para pessoas com perfil parecido com o seu	Escala de Likert de 5 pontos (discordo muito a concordo muito)	Matos, Henrique e Rosa (2007) e Prado (2007)
	2. Chance de manter a conta no Banco X nos próximos 6 meses		
	3. Chance de considerar o Banco X quando tiver que adquirir um produto/serviço financeiro novo		
	4. Chance de dizer coisas positivas sobre o Banco X para parentes ou amigos		
	5. Chance de procurar outros bancos para movimentar a sua conta. (*)		
	6. Chance de vir a ter ou ter mais empréstimos/financiamentos no Banco X nos próximos 6 meses		
	7. Chance de vir a ter ou ter mais aplicações financeiras no Banco X nos próximos 6 meses		
	8. Chance de vir a ter ou ter mais apólice de seguro no Banco X nos próximos 6 meses		
	9. Chance de vir a ter ou ter mais previdência privada no Banco X nos próximos 6 meses		
	10. Chance de vir a ter ou ter mais títulos de capitalização no Banco X nos próximos 6 meses		

Fonte: Adaptado de Fornel et al. (1996), Prado (2004) e Matos, Henrique e Rosa (2007)

### 3.3.2 Construto Satisfação – Escala

Neste estudo, optou-se por adotar o modelo utilizado por Santos (2012), no qual a Satisfação baseia-se na avaliação cumulativa das interações dos consumidores/clientes com a empresa, produtos ou serviços ao longo do período. Posicionamentos semelhantes também foram encontrados em outros nos estudos com bancos no Brasil, realizados por Rosa (2001), Prado (2004), Masano (2006) e Perillo (2007).

O estudo é realizado com base na escala utilizada por Fornell (1992) e Fornell *et al.* (1996) que avaliam o construto Satisfação por meio de três componentes: a) satisfação global; b) diferença entre as expectativas e desempenho percebido do produto e/ou serviço (desconformidade global); c) avaliação comparativa do produto e/ou serviço com aquele considerado ideal na categoria para o consumidor.

#### 3.3.2.1 Definição Constitutiva

Para o construto Satisfação optou-se por utilizar a definição de Prado (2004) adaptada de Anderson, Fornell e Lehmann (1994). Assim, pode-se defini-la como a avaliação global, realizada pelo consumidor ao longo do tempo, baseada na experiência total de consumo dos serviços bancários e das interações com o provedor destes serviços.

#### 3.3.2.2 Definição Operacional

O construto Satisfação foi operacionalizado por meio de três perguntas:

**Quadro 3 - Itens avaliativos do construto Satisfação**

<b>SAT1-</b> satisfação geral (muito insatisfeito a muito satisfeito)
<b>SAT2-</b> desconformidade global (muito abaixo das expectativas a muito acima das expectativas)
<b>SAT3-</b> distância do que é considerado um relacionamento ideal para o consumidor (muito longe do ideal a muito próximo do ideal).

**Fonte: Adaptado de Santos (2012).**



### 3.3.3 Construto Confiança – Escala

O construto Confiança foi operacionalizado por meio do modelo utilizado por Santos (2012), adaptado de Prado (2004), segundo o qual a Confiança abrange três dimensões: Competência, Integridade e Altruísmo.

Santos (2012), amparado nos estudos de Prado (2004) define essas dimensões como sendo:

- a) Competência: avaliação do consumidor de que o banco possui as habilidades necessárias para a consecução dos objetivos do relacionamento;
- b) Altruísmo: percepção de que o banco pode sacrificar alguns dos seus resultados para que o relacionamento se mantenha;
- c) Integridade: percepção do consumidor de que o banco, para atingir suas metas, não modificará seus padrões éticos.

#### 3.3.3.1 Definição Constitutiva

Nesta dissertação utilizou-se o conceito de Confiança, definido por Sirdeshmukh, *et al.* (2002), adaptado de Morgan e Hunt (1994), no qual a Confiança representa “as expectativas do consumidor de que o provedor de serviços é seguro e pode ser confiado para cumprir suas promessas”.

#### 3.3.3.2 Definição Operacional

O construto Confiança foi operacionalizado por meio da escala utilizada por Prado (2004) e Santos (2012), composta por 11 itens, conforme Quadro 4.

**Quadro 4 - Itens avaliativos do construto Confiança**

<b>CON1</b> -Confio no Banco X porque ele é um banco sério.
<b>CON2</b> -Tenho confiança que as informações de que recebo do Banco X estão sempre corretas
<b>CON3</b> -Confio no Banco X pela sua solidez
<b>CON4</b> -Eu estou certo de que o Banco X trata informações que possui a meu respeito como confidenciais
<b>CON5</b> -Eu não hesito em tomar decisões importantes baseadas nas sugestões do Banco X.
<b>CON6</b> -O Banco X mantém suas promessas
<b>CON7</b> -O Banco X é bastante competente no fornecimento de serviços financeiros
<b>CON8</b> -O Banco X é bastante íntegro no tratamento de seus clientes
<b>CON9</b> -Confio no Banco X por que entre nós existe apoio mútuo
<b>CON10</b> -Quando toma decisões importantes, o Banco X considera o meu bem-estar, assim como o dele
<b>CON11</b> -Sinto que o Banco X se preocupa com meus interesses.

Fonte: Adaptado de Prado (2004) e Santos (2012).

### 3.3.4 Construto Lealdade Atitudinal – Escala

O construto Lealdade foi operacionalizado por meio do modelo utilizado por Santos (2012), que avaliou a lealdade considerando suas dimensões atitudinal e comportamental. Para tanto, resgatou-se quatro indicadores de Matos, Henrique e Rosa (2007) além de dois itens de Prado (2004).

Na escala de Lealdade apresentada por Matos, Henrique e Rosa (2007) há uma distinção entre lealdade atitudinal e lealdade comportamental. Entretanto, uma vez que os itens que compuseram a lealdade comportamental avaliam as chances de que determinados comportamentos venham a acontecer (em outras palavras, intenções comportamentais), decidiu-se por considerá-los como indicadores da dimensão atitudinal (SANTOS, 2012).

### 3.3.4.1 Definição Constitutiva

Dentre as diversas definições encontradas para Lealdade, optou-se por utilizar a de Oliver (1999), na qual o construto é definido como um profundo comprometimento em recomprar ou utilizar novamente um produto ou serviço preferido consistentemente no futuro, causando, portanto, repetição de compras de uma mesma marca ou conjunto de marcas, a despeito de influências situacionais e esforços de marketing, que tenham potencial de causar um comportamento de mudança, de troca.

### 3.3.4.2 Definição Operacional

O construto Lealdade foi operacionalizado por meio da escala adaptada de Matos, Henrique e Rosa (2007) e Prado (2004), conforme o Quadro 5.

**Quadro 5 - Itens avaliativos do construto Lealdade**

<b>LEA1</b> -Chance de recomendar o Banco X para pessoas com perfil parecido com o seu
<b>LEA2</b> -Chance de manter a conta no Banco X nos próximos 6 meses
<b>LEA3</b> -Chance de considerar o Banco X quando tiver que adquirir um produto/serviço financeiro novo
<b>LEA4</b> -Chance de dizer coisas positivas sobre o Banco X para parentes ou amigos
<b>LEA5</b> -Chance de procurar outros bancos para movimentar a sua conta.
<b>LEA6</b> -Chance de vir a ter ou ter mais empréstimos/financiamentos no Banco X nos próximos 6 meses
<b>LEA7</b> -Chance de vir a ter ou ter mais aplicações financeiras no Banco X nos próximos 6 meses
<b>LEA8</b> -Chance de vir a ter ou ter mais apólice de seguro no Banco X nos próximos 6 meses
<b>LEA9</b> -Chance de vir a ter ou ter mais previdência privada no Banco X nos próximos 6 meses
<b>LEA10</b> -Chance de vir a ter ou ter mais títulos de capitalização no Banco X nos próximos 6 meses

**Fonte: Santos (2012), adaptado de Matos, Henrique e Rosa (2007) e Prado (2004)**

Em relação aos itens de intenção de aquisição de produtos financeiros (LEA6 a LEA10), recomenda-se considerar que o respondente possa ter baixa intenção comportamental por:

- a) não desejar adquirir determinado produto; ou
- b) desejar e comprar o produto no Banco X, porém, em outro momento, diferente do estipulado de 6 meses; ou,
- c) preferir adquirir produtos em outra instituição financeira, concorrente do Banco X.

### 3.4 ETAPA DESCRITIVA

A segunda fase da pesquisa utilizou-se do método quantitativo de investigação, com o objetivo de:

- a) avaliar os construtos e as variáveis do modelo, assim como as suas inter-relações;
- b) estimar o modelo estrutural;
- c) efetuar os testes das hipóteses.

Esta fase da pesquisa foi dividida em duas etapas. A primeira etapa detalha os procedimentos para coleta de dados e, na sequência são discutidas as atividades referentes ao exame exploratório e tratamento dos dados.

#### 3.4.1 Contexto e Amostra

O questionário é composto por 24 variáveis observáveis e 10 respondentes por parâmetro estimado, dentro dos parâmetros recomendados por Hair Jr. et al. (2005) de se constituir modelos com uma proporção de 10 sujeitos por parâmetro, no mínimo.

### 3.4.1.1 Coleta dos Dados - Procedimentos

Para cumprir os objetivos propostos, foi realizado o método de coleta de dados do tipo *Survey*. O método *Survey* ou levantamento visa obter informações específicas de um conjunto de participantes (amostra) por meio de um interrogatório orientado por um questionário estruturado (MALHOTRA, 2001).

Para a coleta de dados optou-se pela aplicação de questionário, já utilizado por Santos (2012), no formato de entrevistas, em que o entrevistador guia a entrevista e preenche o questionário com base em um roteiro definido previamente.

Previamente ao início do campo, foi realizado um pré-teste do questionário com 12 clientes (seleção aleatória). Após os ajustes do pré-teste, os questionários foram aplicados em um único momento temporal (nos meses de fevereiro e março de 2018), o que caracteriza a pesquisa como transversal (*cross-sectional*) entre sujeitos (CRESWELL, 2001).

A população do estudo é uma amostra não probabilística, composta por clientes pessoa física, correntistas de um grande banco de varejo com sede no Brasil, identificado como Banco X, que está posicionado entre os quatro maiores bancos em operação no Brasil, considerando os indicadores de Ativos Totais e Número de Correntistas pessoas físicas (FEBRABAN, 2017).

A amostra é composta por clientes com as seguintes características:

- a) Titular de conta corrente no Banco X;
- b) Correntista em agências que adotaram o modelo de atendimento digital;
- c) Formação educacional igual ou superior ao primeiro grau completo (essa condição tem o objetivo de selecionar clientes com condições mínimas de compreensão para responder as perguntas do entrevistador).

Para a definição do tamanho da amostra utilizou-se a indicação de Hair Jr *et al.*, (2005), que preconiza que a amostra mínima necessária para a realização de estudo utilizando um modelo com a Modelagem de Equações Estruturais é de cinco respondentes para cada parâmetro do questionário. Entretanto, recomenda-se a proporção de dez respondentes. Considerando que o questionário utilizado por Santos (2012) contempla 24 parâmetros, a amostra mínima recomendada é de 240 casos.

O instrumento de coleta de dados foi desenvolvido com base no estudo de Santos (2012), que, por sua vez, baseou-se nas orientações de Malhotra (2001) e

Bryman (2004). Para a especificação do questionário levou-se em conta as hipóteses de pesquisa, os objetivos, as definições operacionais dos constructos, as medições e escalonamentos dos constructos e das variáveis, o perfil da amostra e o método utilizado.

O questionário adaptado de Santos (2012) é composto por 11 perguntas e sua versão final consta no Anexo 1:

- a) Duas perguntas-filtro com o objetivo de identificar os clientes segundo as condições de disponibilidade para a entrevista (F1) e grau de escolaridade (F2);
- b) 24 itens dispostos em cinco perguntas (P1 a P5), referentes à avaliação dos constructos: 11 itens do constructo Confiança (CON1 a CON11), 10 itens do constructo Lealdade Atitudinal (LEA1 a LEA10), três itens do constructo Satisfação (SAT1 a SAT3);
- c) Três perguntas para identificar o perfil sociodemográfico do cliente: faixa etária (P6), ocupação profissional (P7) e renda média mensal familiar (P8).
- d) Uma pergunta para identificar o CEP do cliente.

A aplicação do questionário iniciou-se com uma breve introdução que apresentou a finalidade da entrevista e os objetivos da pesquisa. Buscou-se com essa abordagem inicial, estimular os clientes a colaborarem espontaneamente com a pesquisa.

Com base no estudo de Santos (2012) buscou-se ordenar as questões de forma a priorizar a prospecção das informações de acordo com o modelo de pesquisa, considerando os constructos e o perfil sociodemográfico; ao final da pesquisa, o entrevistador agradecia a colaboração do cliente.

A primeira versão do questionário foi submetida ao pré-teste, durante dois dias no mês de fevereiro de 2018, quando 12 clientes (seleção aleatória) foram entrevistados. Após a realização do pré-teste, verificou-se que os resultados foram satisfatórios.

Previamente ao início da aplicação dos questionários, ministrou-se um treinamento aos os entrevistadores, com o objetivo de repassar as orientações quanto aos procedimentos para o preenchimento do questionário e esclarecimentos de eventuais dúvidas em relação às questões.

O questionário foi aplicado aos clientes público-alvo entre a primeira e a terceira semana de março de 2018. Foram entrevistados 239 clientes do Banco X, durante 12 dias úteis, com uma média de 19,9 entrevistas por dia. Após a conclusão da fase de

aplicação do questionário, os dados foram compilados em um banco de dados em formato SPSS (Statistical Package for the Social Science). Durante a fase de compilação dos dados verificou-se que em 14 deles o preenchimento não obedeceu aos critérios determinados e, por representarem apenas 5,86% do total da amostra, os mesmos foram desprezados (HAIR *et al.*, 2009). Após esse processo, foram validados 225 questionários, não sendo verificada a ocorrência de inconsistências no banco de dados.

#### 3.4.1.2 Procedimentos de Preparação e Tratamento dos Dados

Para Hair *et al.*, (2009), é importante que o pesquisador faça uma análise exploratória de sua base de dados, previamente à aplicação de técnicas estatísticas multivariadas, para obter uma visão crítica das características dos seus dados. Isso se faz necessário em decorrência de suposições inerentes a algumas técnicas multivariadas para a adequada compreensão, interpretação e articulação dos seus resultados.

A efetividade dessas técnicas depende do atendimento de um conjunto de exigências estatísticas, as quais podem ser averiguadas por intermédio do exame acurado dos dados (HAIR *et al.*, 2009).

#### 3.4.1.3 Verificação da Acuracidade dos Dados

Os itens avaliativos dos construtos Satisfação, Confiança e Lealdade Atitudinal foram avaliados por uma escala ordinal com tratamento intervalar (doravante intervalar) com cinco pontos, variando de 1 a 5; não foram encontrados casos com valores fora desse limite. A mesma evidência ocorreu com as variáveis nominais e de razão. As médias e desvios-padrão enquadraram-se dentro do esperado, tanto nas variáveis intervalares quanto nas de razão. Nos constructos, as médias dos itens variaram entre 2,52 e 4,32, enquanto que os desvios-padrão oscilaram entre 0,5946 e 0,9987.

#### 3.4.1.4 Identificação de Casos e Variáveis com Dados Ausentes (*Missings Values*)

Dentre as 28 variáveis apresentadas no questionário, 17 apresentaram *missings values* (dados faltantes). Esses dados faltantes referem-se ao desconhecimento do cliente ou à recusa por parte do mesmo em responder respectivo item.

Os itens que apresentaram as maiores quantidades de dados omissos foram:

- a) “Distância da empresa ideal” (SAT3), com 19 casos;
- b) “Chance de procurar outros bancos para movimentar sua conta” (LEA5), com 12 casos;
- c) “Quando toma decisões importantes, o Banco X considera o meu bem-estar assim como o dele” (CON10), com 7 casos.

As maiores frequências de *missings* estão localizadas nos itens do construto Satisfação, variando entre dois casos (0,89 % do total de respondentes) a 19 casos (8,44 % do total de respondentes).

O construto Confiança apresentou dados omissos em seis dos 11 itens, variando entre um a sete casos.

O construto Lealdade apresentou dados omissos em oito dos 10 itens, com frequências que variam de um a 13 casos.

### 3.5 ABORDAGEM QUANTITATIVA – MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

Para analisar as relações entre os construtos Satisfação, Confiança e Lealdade Atitudinal utilizou-se a técnica estatística denominada Modelagem de Equações Estruturais (MEE).

Modelagem de Equações Estruturais (MEE) ou também conhecido como *Structural Equation Modeling*, ou simplesmente SEM (sigla em inglês), é um conjunto de procedimentos estatísticos que aborda diversas outras técnicas, principalmente as multivariadas, fazendo com que se consiga avaliar as relações de dependência e



independência entre uma ou mais variáveis. De modo geral, o propósito dessa técnica é representar, através de um diagrama de caminhos ou de um conjunto de equações estruturais, a relação entre as variáveis estudadas.

De acordo com Hair *et al.*, (2009), essa técnica também é conhecida por outros nomes como análise estrutural de covariância, análise de variável latente, e, às vezes, simplesmente pelo conhecido pacote computacional especializado (LISREL ou AMOS). Para Hair *et al.*, (2009, p. 543) a técnica de Modelagem de Equações Estruturais é uma família de modelos estatísticos que buscam:

“(...) explicar as relações entre múltiplas variáveis. Fazendo isso ela examina a *estrutura* de inter-relações expressas em uma série de equações, semelhante a uma série de equações de regressão múltipla. Tais equações descrevem todas as relações entre **construtos** (as variáveis dependentes e independentes) envolvidos na análise. Construtos são inobserváveis ou **fatores latentes** representados por múltiplas variáveis (como variáveis representando um fator em análise fatorial). (...) A SEM pode ser vista como uma combinação única de ambos os tipos de técnicas, pois a fundamentação da SEM é encontrada em dois métodos multivariados conhecidos: análise fatorial e análise de regressão múltipla.”

A Modelagem de Equações Estruturais (MEE) é uma das técnicas de análise estatísticas mais úteis e avançadas que surgiram nas ciências sociais nas últimas décadas. É uma classe de técnicas de análise multivariada, que combina aspectos de análise fatorial e de regressão, permitindo ao pesquisador examinar simultaneamente, as relações entre as variáveis observáveis e as variáveis latentes, bem como entre variáveis latentes (HAIR JR. *et al.*, 2013).

Mais do que uma técnica de análise estatística de dados, a Modelagem de Equações Estruturais pode ser vista como um método de pesquisa, que envolve atividades e decisões que incluem a escolha do referencial teórico a ser utilizado, a elaboração do modelo estrutural (que especifica a relação entre os construtos) e do modelo de mensuração (especificação dos indicadores para mensurar os construtos ou variáveis latentes) (BIDO *et al.*, 2012).

Para Maroco (2014) a Modelagem de Equações Estruturais é uma técnica com diversas aplicações, que vão da validação psicométrica de instrumentos; testes de modelos causais transversais e longitudinais, que especificam efeitos diretos e

indiretos entre variáveis; até à análise de invariância de modelos e parâmetros entre grupos.

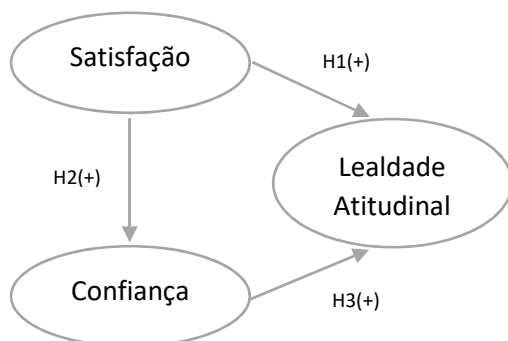
De acordo com Hair *et al.*, (2009) a MEE é uma extensão dos modelos lineares generalizados e combina as técnicas clássicas de Análise Fatorial (que define um modelo de medida que operacionaliza variáveis latentes ou construtos) e Regressão Linear (que estabelece, no modelo estrutural, a relação entre as diferentes variáveis sob estudo).

Possui três características que a distingue de outra técnica de análise multivariada de dados, quais sejam, a estimação de relações de dependência múltipla e Inter relacionadas, a habilidade para representar conceitos não observados nessas relações com correção do erro de mensuração no processo de estimação e a definição de um modelo para explicar o conjunto inteiro de relações (HAIR *et al.*, 2009).

Ainda de acordo com Hair *et al.*, (2009) a metodologia MEE permite avaliar conjuntamente os efeitos de todos os construtos, de maneira hipotética, para evitar possíveis inconsistências que poderiam existir nas dependências observadas entre as variáveis, quando estudadas separadamente.

A partir da revisão teórica e considerando o modelo proposto por Santos (2012), replicou-se o seguinte modelo conceitual para avaliar as relações entre os construtos Satisfação, Confiança e Lealdade Atitudinal, conforme Figura 6.

**Figura 6 - Modelo conceitual, adaptado à proposta de pesquisa**



**Fonte: Adaptado de Santos e Porto (2012)**

Por questões operacionais, que dificultaram a obtenção da rentabilidade dos respondentes, optou-se por não utilizar a variável rentabilidade de modelo proposto por Santos e Porto (2012).

A obtenção e divulgação dos dados referentes à rentabilidade dos clientes pesquisados depende de autorização formal da Instituição Financeira pesquisada e, em função do cronograma da pesquisa, não foi possível obter tais informações.

### 3.5.1 Descrição e Validação dos Construtos (Análise Fatorial Confirmatória)

Nesta seção buscou-se detalhar a mensuração dos construtos propostos no modelo de pesquisa utilizado por Santos (2012), com base em estudos anteriores de Fornel et al., (1996), Prado (2004), Matos, Henrique e Rosa (2007) e Prado (2007).

O Quadro 6 apresenta as variáveis utilizadas para mensuração dos três construtos utilizados na pesquisa:

**Quadro 6 - Variáveis para mensuração dos Construtos**

<b>Variável</b>	<b>Construto Satisfação</b>	<b>Autor</b>
SAT1	Satisfação geral	Fornel et al. (1996)
SAT2	Desconformidade geral	
SAT3	Distância da empresa ideal	
<b>Variável</b>	<b>Construto Confiança</b>	<b>Autor</b>
CON1	Confio no Banco X porque ele é um banco sério.	Prado (2004)
CON2	Tenho confiança que as informações de que recebo do Banco X estão sempre corretas	
CON3	Confio no Banco X pela sua solidez	
CON4	Eu estou certo de que o Banco X trata as informações que possui a meu respeito como confidenciais	
CON5	Eu não hesito em tomar decisões importantes baseadas nas sugestões do Banco X	
CON6	O Banco X mantém suas promessas	
CON7	O Banco X é bastante competente no fornecimento de serviços financeiros	
CON8	O Banco X é bastante íntegro no tratamento de seus clientes	
CON9	Confio no Banco X por que entre nós existe apoio mútuo	
CON10	Quando toma decisões importantes, o Banco X considera o meu bem-estar, assim como o dele	
CON11	Sinto que o Banco X se preocupa com meus interesses.	
<b>Variável</b>	<b>Construto Lealdade</b>	<b>Autor</b>
LEA1	Chance de recomendar o Banco X para pessoas com perfil parecido com o seu	

LEA2	Chance de manter a conta no Banco X nos próximos 6 meses	Matos, Henrique e Rosa (2007) e Prado (2007)
LEA3	Chance de considerar o Banco X quando tiver que adquirir um produto/serviço financeiro novo	
LEA4	Chance de dizer coisas positivas sobre o Banco X para parentes ou amigos	
LEA5	Chance de procurar outros bancos para movimentar a sua conta. (*)	
LEA6	Chance de vir a ter ou ter mais empréstimos/financiamentos no Banco X nos próximos 6 meses	
LEA7	Chance de vir a ter ou ter mais aplicações financeiras no Banco X nos próximos 6 meses	
LEA8	Chance de vir a ter ou ter mais apólice de seguro no Banco X nos próximos 6 meses	
LEA9	Chance de vir a ter ou ter mais previdência privada no Banco X nos próximos 6 meses	
LEA10	Chance de vir a ter ou ter mais títulos de capitalização no Banco X nos próximos 6 meses	

**Fonte: Adaptado de Fornel et al. (1996), Prado (2004) e Matos, Henrique e Rosa (2007)**

A mensuração dos construtos foi feita por meio de análise fatorial confirmatória, conforme os indicadores de confiabilidade (Alfa de Cronbach), análise de consistência interna (confiabilidade composta), validade convergente (variância média extraída) além de validade discriminante (HAIR *et al.*, 2009).

A confiabilidade dos construtos, que é o grau em que uma variável ou conjunto de variáveis é consistente com que se pretende medir, foi realizada por meio do índice Alfa de Cronbach.

O coeficiente Alfa de Cronbach foi criado por Lee J. Cronbach, em 1951, com o objetivo de mensurar a confiabilidade de um questionário utilizado em uma pesquisa. O coeficiente mede a correlação entre respostas em um questionário por meio da análise do perfil das respostas fornecidas pelos entrevistados/respondentes.

De acordo com Hair *et al.*, (2009) e Malhotra (2001), para serem considerados adequados os construtos devem obter um índice de confiabilidade superior a 0,8. No entanto, considera-se que valores acima de 0,7 ou 0,6 podem ser aceitáveis para escalas novas ou para aplicações novas de escalas já existentes. As modificações na quantidade dos indicadores devem ser feitas no sentido obter melhor ajustamento, todavia, para não comprometer a confiabilidade, (HAIR. *et al.*, 2009), sugere não ter menos de 3 construtos por variável.

Utilizou-se também como medida de confiabilidade a consistência interna, que avalia a consistência entre variáveis em uma escala múltipla, em que os itens ou indicadores individuais da escala devem medir o mesmo construto e, assim serem intercorrelacionados. Considera-se como aceitável o valor de 0,70 (HAIR, *et al.*, 2009).

Hair *et al.*, (2009) considera que os itens que são indicadores de um construto específico devem convergir ou compartilhar uma elevada proporção de variância em comum. Daí a expressão “validade convergente”, calculada por meio da medida Variância Média Extraída. Considera-se uma variância extraída (VE) de 0,5 ou mais como uma boa regra para se avaliar a validade convergente. Os valores que fiquem abaixo de 0,5 indicam que, em média, existe mais erro nos itens do que variância explicada pela estrutural fatorial latente imposta sobre a medida (HAIR *et al.*, 2009; FORNEL, LARCKER, 1981).

Para Hair et al, (2009, p. 615) as cargas fatoriais devem ser de pelo menos 0,5 e preferencialmente 0,7:

“(...) podemos avaliar as cargas fatoriais individuais com relação aos critérios de validade de construto. Nossas orientações são que todas as cargas devem ser de pelo menos 0,5, e preferencialmente 0,7, e que as medidas de variância extraída devam se igualar ou exceder 50%, enquanto 70% é considerado como referência para a confiabilidade de um construto.” (HAIR *et al.*, 2009).

A validade discriminante denota o grau em que um construto é verdadeiramente diferente dos demais (HAIR *et al.*, 2009), isto é, quando cada conjunto de variáveis apenas refletem aquele construto em específico, não estando correlacionadas com outras variáveis de construto diferente. De acordo com Maroco (2014), ocorre validade discriminante quando as variâncias médias extraídas dos construtos forem superiores ou iguais ao quadrado das correlações entre os construtos.

O modelo de equações estruturais normalmente é construído por meio das denominadas variáveis latentes, que são variáveis não observáveis, não sendo medidas diretamente. Entretanto, essas variáveis (teóricas) são medidas ou manifestadas por meio de outras mensuráveis, que são aquelas utilizadas no questionário dessa pesquisa descrito na seção anterior (MAROCO, 2014).

Esta pesquisa utilizou para a operacionalização da Modelagem de Equações Estruturais, o método *Partial Least Square* (PLS), devido a sua robustez para tratar dados (variáveis latentes) que não possuem distribuição normal e ser útil com amostras relativamente menores (CHIN, 1998). Esse método também foi utilizado para obtenção das relações entre os construtos independentes e o dependente e também das relações existentes entre cada um individualmente considerando o modelo teórico adaptado.

De acordo com Hair, *et al.*, (2009) o PLS é uma abordagem alternativa de estimação para equações estruturais tradicionais. Os construtos são representados como compostos, com base em resultados de análise fatorial, sem tentativa de recriar covariâncias entre itens medidos.

Ainda de acordo com Hair, *et al.*, (2009) o método pelos mínimos quadrados parciais (PLS) é mais voltado para previsão dos construtos, pois produz estimativas dos parâmetros que maximizam a variância explicada, ao invés da explicação das relações entre os itens (covariância), permitindo estimativas mais confiáveis das relações entre construtos.

Cabe ressaltar que uma condição relevante ao se analisar a parte estrutural do modelo é a ausência de multicolinearidade. De acordo com Maroco (2014), uma ou mais variáveis explicativas correlacionadas inflaciona a estimação das variâncias dos parâmetros.

Além disso, à medida que a multicolinearidade aumenta, fica mais difícil verificar o efeito de qualquer variável, devido as suas inter-relações (HAIR *et al.*, 2009).

No presente estudo a avaliação de multicolinearidade foi feita pelo índice de Fator de Variância de Inflação (*Variance Inflation Factor – VIF*), admitindo valores inferiores a 10 como indicativos de ausência de multicolinearidade (HAIR *et al.*, 2009).

Avaliou-se a capacidade de explicação do modelo, a partir da medida do Coeficiente de Determinação ( $R^2$ ). Buscou-se ainda avaliar o ajuste geral do modelo segundo o índice SRMR (raiz padronizada do resíduo médio – SRMR). Para Hair *et al.*, (2009), o SRMR é um valor padronizado de RMSR (raiz do resíduo quadrático médio) e, assim, é mais útil para comparar ajuste ao longo de modelos. O autor advoga que valores baixos de SRMR indicam melhor ajuste, sendo que o valor preferível é que seja abaixo de 0,08.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 PERFIL DOS CLIENTES ATENDIDOS PELO MODELO DE ATENDIMENTO DIGITAL

No que diz respeito ao Nível de Escolaridade, a Tabela 1 mostrou um elevado grau de instrução, já que 54% dos respondentes possuem curso superior completo. O grupo de respondentes com segundo grau completo/superior incompleto somou 41%. Já o grupo de respondentes com primeiro grau completo/segundo grau incompleto representa apenas 5% do total. Esse resultado é convergente com o estudo de Santos (2012) e pode estar associado ao fato de que as pessoas com mais escolaridade têm mais acesso à tecnologia no seu dia-a-dia e tendem a utilizar com mais frequência os canais digitais para a realização de transações bancárias.

**Tabela 1 - Nível de Educação**

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
1º grau completo/ 2º grau incompleto	11	4,9	4,9	4,9
2º grau completo / Superior incompleto ou em andamento	92	40,9	40,9	45,8
3º grau/Superior completo	122	54,2	54,2	100,0
Total	225	100,0	100,0	

**Fonte: Elaborado pelo autor**

Em relação à Faixa Etária, a Tabela 2 mostrou que aproximadamente 37% dos respondentes têm entre 36 a 45 anos. O grupo de usuários com idade entre 26 e 35 anos representa 33% do total. Usuários com 46 anos ou mais representam 18% e, em menor proporção, os respondentes com idade entre 18 a 25 anos representam 12% do total dos respondentes.

Outros estudos (SANTOS, 2012; RAMOS, 2015; GOULARTE, 2016; FRANCO, 2018) revelaram que a idade parece não ser um fator de grande influência na utilização de tecnologias digitais, de modo que não há diferenças estatisticamente significativas entre os grupos de faixas etárias no que se refere aos clientes atendidos pelo modelo digital.

Nota-se, porém, que apenas 12% dos clientes estão na faixa etária entre 18 a 25 anos, o que pode estar relacionado à renda média dessa faixa de idade. Indivíduos nessa faixa etária normalmente estão concluindo seus estudos e apresentam uma renda abaixo da necessária para enquadramento no modelo de atendimento digital.

O estudo revelou que, no modelo de atendimento digital, os clientes que estão na faixa etária de 46 anos ou mais representam cerca de 18%. O resultado difere dos achados de Santos (2012), em que a maior parte dos pesquisados (68%) está na faixa entre 41 a 70 anos. Essa variação pode ser atribuída ao fato de que os clientes com 46 anos ou mais utilizam os canais digitais com menos frequência, priorizando os canais convencionais (agências, caixas e terminais de autoatendimento) para a realização de suas transações

**Tabela 2 - Faixa Etária**

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
18 a 25 anos	27	12,0	12,0	12,0
26 a 35 anos	74	32,9	32,9	44,9
36 a 45 anos	83	36,9	36,9	81,8
46 anos ou mais	41	18,2	18,2	100,0
Total	225	100,0	100,0	

**Fonte: Elaborado pelo autor**

Em relação à Ocupação Principal, a Tabela 3 mostrou que os Autônomos/Profissionais Liberais representam a maior parte dos respondentes, com aproximadamente 30% total. Em seguida, os Empregados do Setor Privados representam cerca de 26% do total. Já os Empregados do Setor Público, Empresas



de Economia Mista ou Terceiro Setor representam 25%. Esses resultados corroboram os achados de Santos (2012).

No entanto, no grupo de “Aposentados e Pensionistas” verificou-se uma diferença significativa no percentual de respondentes entre os dois estudos. Santos (2012) identificou que 32,6% dos respondentes pertenciam ao grupo de Aposentados e Pensionistas. No presente estudo, esse grupo de respondentes representa 13,3%. Essa diferença entre os dois estudos também pode ser atribuída ao fato de que os respondentes aposentados (mais idosos) tendem a utilizar os canais digitais com menos frequência, priorizando os canais convencionais (agências, caixas e terminais de autoatendimento) para a realização de suas transações.

**Tabela 3 - Ocupação Principal**

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Empregado Setor Privado	59	26,2	26,2	26,2
Empregado Setor Público / Empresa de Economia Mista / 3º Setor	56	24,9	24,9	51,1
Autônomo Profissional Liberal	68	30,2	30,2	81,3
Agroempresário / Produtor Rural/Pecuarista	1	,4	,4	81,8
Aposentado/Pensionista / Inativo	30	13,3	13,3	95,1
Estagiário/Trainee	1	,4	,4	95,6
Empregador/Empresário	8	3,6	3,6	99,1
Estudante	1	,4	,4	99,6
Do Lar/Dona de Casa	1	,4	,4	100,0
Total	225	100,0	100,0	

**Fonte: Elaborado pelo autor**

O estudo revelou ainda outra diferença em relação à pesquisa de Santos (2012) no que se refere ao grupo de respondentes ‘autônomos/profissionais liberais’. No

estudo de Santos (2012) esse grupo representava apenas 3,5% do total de respondentes. Já no presente estudo o grupo de respondentes autônomos representa 30,2% do total. Pode-se atribuir essa diferença a dois fatores. O primeiro diz respeito à situação econômica do país, que fez com uma parte da população economicamente ativa, que perdeu o emprego, buscasse alternativas de renda como autônomos e/ou profissionais liberais. O segundo fator está relacionado ao perfil socioeconômico desses respondentes que, em tese, têm mais acesso à tecnologia e estão cada vez mais propensos à utilização dos canais digitais de atendimento.

As demais categorias de ocupação profissional totalizam aproximadamente 5% do total de respondentes.

Em relação à Renda Mensal Familiar, a Tabela 4 mostrou que aproximadamente 38% dos respondentes apresentam renda mensal familiar entre R\$ 5.001 e R\$ 7.000. Aproximadamente 29% dos respondentes têm renda mensal familiar entre R\$ 3.601 e R\$ 5.000. O grupo de respondentes com renda mensal familiar entre R\$ 7.001 a R\$ 10.000 representa aproximadamente 15% do total. Os respondentes com renda mensal familiar superior a R\$ 10.000, bem como o grupo com renda de até R\$ 3.600 somam aproximadamente 9% cada. Os resultados desse estudo diferem dos achados no estudo de Santos (2012), uma vez que o perfil de renda dos respondentes está associado aos critérios estabelecidos pelo Banco para definição do público-alvo do modelo de atendimento digital.

**Tabela 4 - Renda Mensal Familiar**

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Até R\$ 3.600	20	8,9	8,9	8,9
De R\$ 3.601 a R\$ 5.000	65	28,9	28,9	37,8
De R\$ 5.001 a R\$ 7.000	85	37,8	37,8	75,6
De R\$ 7001 a R\$ 10.000	34	15,1	15,1	90,7
Acima de R\$ 10.000	21	9,3	9,3	100,0
Total	225	100,0	100,0	

**Fonte: Elaborado pelo autor**

Nota-se que quase 53% dos respondentes possuem renda mensal familiar entre R\$ 5.000 e R\$ 10.000. Essa concentração nas faixas de maior renda pode ser explicada pelo fato de que esses clientes têm mais acesso às tecnologias digitais como *smartphones* e *tablets* (FRANCO, 2018).

Em relação ao construto Satisfação, nota-se que, de forma geral, os respondentes estão satisfeitos com o Banco X, considerando que a média do item SAT1 (Satisfação geral) foi de 4,04 (Tabela 5). Entretanto, o Banco X não supera as expectativas dos clientes, uma vez que, conforme julgamento desses, a média do item SAT2 (Desconformidade geral) foi de 3,52. O item SAT3 (Distância da empresa ideal) recebeu média de 3,79, o que revela que, na avaliação dos respondentes, o relacionamento do Banco X com seus clientes está um pouco abaixo do considerado ideal.

Avaliados em conjunto, os resultados encontrados confirmam, em parte, os achados de Santos (2012) uma vez que sugerem que, apesar de satisfeitos, os clientes acreditam que o Banco X não supera suas expectativas, assim como não oferece um relacionamento considerado ideal. A análise desse construto revela uma discreta piora nos indicadores de satisfação em relação à pesquisa realizada por Santos (2012). Esse resultado sugere que as expectativas dos clientes em relação ao novo modelo de relacionamento e atendimento digital ainda não foram plenamente atendidas

**Tabela 5 - Análise Descritiva - Construto Satisfação**

Item	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
SAT1 Satisfação geral	2,00	5,00	<b>4,04</b>	0,6900
SAT2 Desconformidade geral	2,00	5,00	3,52	0,6485
SAT3 Distância da empresa ideal	2,00	5,00	3,79	0,5946

**Fonte: Elaborado pelo autor**

A análise do construto Confiança revelou que três dos 11 itens tiveram avaliações médias superiores a 4,00 (CON1, CON3 e CON4). Esses itens com as melhores avaliações indicam o reconhecimento dos clientes na solidez, na seriedade e na confidencialidade negocial do Banco X.

Por outro lado, o desempenho dos indicadores CON5, CON10 e CON11 sugere uma relativa desconfiança por parte dos respondentes em relação às sugestões do Banco X, assim como revelam uma percepção mediana de altruísmo do Banco em relação aos seus clientes. As médias desses itens mostram que, os clientes não estão convictos quanto à relação “ganha-ganha” no seu relacionamento com o Banco X.

Assim como no construto Satisfação, o construto Confiança também revelou uma discreta piora na avaliação dos respondentes em relação ao estudo realizado por Santos (2012). O item CON2 apresentou a maior redução na média de avaliações, o que mostra uma queda na confiança dos clientes em relação às informações prestadas pelo Banco X.

Ao analisar os itens em conjunto, pode-se atribuir essa redução de confiança à transição para o modelo de relacionamento digital. Esse novo modelo de atendimento digital impôs aos clientes um relacionamento virtual, por meio de aplicativos e telefone, com gerentes diferentes daqueles com os quais os clientes já possuíam um vínculo de confiança por meio do atendimento presencial convencional.

**Tabela 6 - Análise Descritiva - Construto Confiança**

Item	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
CON1 Confio no Banco do Brasil porque ele é um banco sério.	3,00	5,00	<b>4,32</b>	0,6385
CON2 Tenho confiança que as informações de que recebo do Banco X estão sempre corretas	2,00	5,00	3,92	0,7668
CON3 Confio no Banco do Brasil pela sua solidez	3,00	5,00	<b>4,32</b>	0,6963
CON4 Eu estou certo de que o Banco do Brasil trata informações que possui a meu respeito como confidenciais	3,00	5,00	4,04	0,7924
CON5 Eu não hesito em tomar decisões importantes baseadas nas sugestões do Banco do Brasil	1,00	5,00	3,72	0,9232

CON6 O Banco do Brasil mantém suas promessas	2,00	5,00	3,74	0,7472
CON7 O Banco do Brasil é bastante competente no fornecimento de serviços financeiros	3,00	5,00	3,95	0,5843
CON8 O Banco do Brasil é bastante íntegro no tratamento de seus clientes	2,00	5,00	3,86	0,7522
CON9 Confio no Banco do Brasil por que entre nós existe apoio mútuo	1,00	5,00	3,73	0,8775
CON10 Quando toma decisões importantes, o Banco do Brasil considera o meu bem-estar, assim como o dele	1,00	5,00	3,56	0,9987
CON11 Sinto que o Banco do Brasil se preocupa com meus interesses.	1,00	5,00	3,56	0,8903

**Fonte: Elaborado pelo autor**

As médias dos itens do construto Lealdade Atitudinal variaram de 3,52 a 4,32 (Tabela 7). Os respondentes declararam a intenção de permanecer no Banco X nos próximos 6 meses após a pesquisa (LEA2). Embora esse item tenha alcançado média de 4,32, houve uma pequena redução em relação à média verificada no estudo de Santos (2012), que foi de 4,57.

Entretanto, os clientes entrevistados também evidenciaram uma elevada chance de manifestar boca-a-boca positivo em relação ao atendimento prestado pelo Banco X (itens LEA1 e LEA4). Esses itens apresentaram médias superiores às encontradas no estudo de Santos (2012). No que se refere aos itens LEA3 e LEA5, identificou-se um nível de moderado a alto de intenções de preferência do Banco X, com médias superiores às verificadas por Santos (2012).

Os demais itens denotam uma proporção pequena de clientes propensos a adquirir produtos financeiros (LEA6, LEA7, LEA8, LEA9 e LEA10) no Banco X no curto prazo. No entanto, quando analisados e conjunto, os itens revelam uma melhora nos indicadores de Lealdade Atitudinal, quando comparados com o estudo realizado por Santos (2012).

**Tabela 7 - Análise Descritiva - Construto Lealdade**

Item	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
LEA1 Chance de recomendar o Banco do Brasil para pessoas com perfil parecido com o seu	2,00	5,00	<b>4,16</b>	0,6929
LEA2 Chance de manter a conta no Banco do Brasil nos próximos 6 meses	2,00	5,00	<b>4,32</b>	0,6974
LEA3 Chance de considerar o Banco do Brasil quando tiver que adquirir um produto/serviço financeiro novo	2,00	5,00	4,13	0,7734
LEA4 Chance de dizer coisas positivas sobre o Banco do Brasil para parentes ou amigos	2,00	5,00	4,10	0,7980
LEA5 Chance de procurar outros bancos para movimentar a sua conta.	1,00	5,00	<b>2,98</b>	0,8862
LEA6 Chance de vir a ter ou ter mais empréstimos/financiamentos no Banco do Brasil nos próximos 6 meses	1,00	5,00	3,50	1,1065
LEA7 Chance de vir a ter ou ter mais aplicações financeiras no Banco do Brasil nos próximos 6 meses	1,00	5,00	3,72	0,8580
LEA8 Chance de vir a ter ou ter mais apólice de seguro no Banco do Brasil nos próximos 6 meses	1,00	5,00	3,39	0,9760
LEA9 Chance de vir a ter ou ter mais previdência privada no Banco do Brasil nos próximos 6 meses	1,00	5,00	2,90	0,9417
LEA10 Chance de vir a ter ou ter mais títulos de capitalização no Banco do Brasil nos próximos 6 meses	1,00	5,00	2,52	0,9500

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.2 QUALIDADE DOS CONSTRUTOS PARA MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

Os resultados apresentados na Tabela 8 revelam que as variáveis utilizadas para obtenção dos construtos obtiveram cargas fatoriais superiores a 0,5, o que demonstra significância prática para análise fatorial confirmatória e confere aderência na estimativa do modelo, conforme Hair *et al.*, (2009).

Quanto à confiabilidade, os construtos “Lealdade” e “Confiança” apresentaram Alfa de Cronbach acima de 0,8, considerados, portanto, apropriados conforme Hair *et al.*, (2009) e Maroco (2014).

Já o construto “Satisfação” obteve um Alfa de Cronbach de 0,688 que, embora esteja abaixo de 0,7 pode ser classificado como aceitável, de acordo Hair *et al.*, (2009) e Maroco (2014), não afetando a confiabilidade desse construto.

**Tabela 8 - Cargas Fatoriais e Confiabilidade - Construto Satisfação**

Variáveis	Média	Erro Desvio	Cargas Fatoriais	Alfa Cronbach
SAT1 Satisfação geral	4,04	0,690	<b>0,775</b>	0,688
SAT2 Desconformidade geral	3,51	0,645	<b>0,796</b>	
SAT3 Distância da empresa ideal	3,77	0,591	<b>0,802</b>	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

**Fonte: Elaborado pelo autor**

Já no construto Confiança foram observados três fatores (Tabela 9), todos com Alfa de *Cronbach* superiores a 0,8, classificados como adequados de acordo com Hair *et al.*, (2009) e Maroco (2014).

O primeiro fator, para o qual deu-se o nome de “bem-estar”, é composto por variáveis relacionadas à percepção de bem-estar e à segurança das informações prestadas pelo Banco X. As variáveis que compõem esse fator (CON2, CON5, CON9, CON10 e CON11) apresentaram um índice de confiabilidade (Alfa de *Cronbach*) de 0,902.

O segundo fator com as cargas mais elevadas foi rotulado de “integridade” por agrupar as variáveis relacionadas à integridade e à competência do Banco X no atendimento aos seus clientes. A confiabilidade desse fator, composto pelos indicadores CON6, CON7 e CON8, obteve um Alfa de *Cronbach* de 0,850.

O terceiro fator do construto Confiança recebeu o nome de “solidez”, por agrupar as variáveis relacionadas à solidez, seriedade e respeito, observados pelos clientes do Banco X. Esse fator, composto pelas variáveis CON1, CON3 e CON4, apresenta um índice de confiabilidade de 0,805.

**Tabela 9 - Cargas Fatoriais e Confiabilidade - Construto Confiança**

Variáveis	Média	Erro Desvio	Escores Fatoriais			Alfa Cronbach
CON2 Tenho confiança que as informações de que recebo do Banco X estão sempre corretas	3,92	0,767	<b>0,629</b>	0,517	0,143	0,902
CON5 Eu não hesito em tomar decisões importantes baseadas nas sugestões do Banco X	3,72	0,922	<b>0,561</b>	0,441	0,448	
CON9 Confio no Banco X por que entre nós existe apoio mútuo	3,73	0,877	<b>0,889</b>	0,193	0,261	
CON10 Quando toma decisões importantes, o Banco X considera o meu bem-estar, assim como o dele	3,55	0,996	<b>0,909</b>	0,179	0,081	
CON11 Sinto que o Banco X se preocupa com meus interesses.	3,55	0,890	<b>0,803</b>	0,031	0,337	
CON6 O Banco X mantém suas promessas	3,74	0,747	0,143	<b>0,876</b>	0,260	0,850
CON7 O Banco X é bastante competente no fornecimento de serviços financeiros	3,95	0,584	0,234	<b>0,824</b>	0,213	
CON8 O Banco X é bastante íntegro no tratamento de seus clientes	3,86	0,752	0,651	<b>0,651</b>	0,028	
CON1 Confio no Banco X porque ele é um banco sério.	4,32	0,638	0,350	0,242	<b>0,780</b>	0,805
CON3 Confio no Banco X pela sua solidez	4,32	0,696	0,287	0,089	<b>0,862</b>	
CON4 Eu estou certo de que o Banco X trata informações que possui a meu respeito como confidenciais	4,04	0,792	-0,086	0,537	<b>0,683</b>	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

**Fonte: Elaborado pelo autor**

O construto Lealdade apresentou dois fatores com cargas mais elevadas, com índices de confiabilidade superiores a 0,8, atendendo a recomendação de Hair *et al.*, (2009) e Maroco (2014).

Para o primeiro fator, que agrupou variáveis relacionadas às chances de o cliente manter sua conta e recomendar o Banco X, deu-se o nome de “Relacionamento”. Esse fator é composto pelas variáveis LEA1, LEA2, LEA3 e LEA4 e alcançou um índice de confiabilidade (Alfa de *Cronbach*) de 0,918.

O segundo fator com as cargas mais elevadas foi rotulado de “Consumo”, por agrupar as variáveis relacionadas à intenção de consumo de produtos financeiros, reveladas pelos clientes do Banco X. A confiabilidade desse fator, composto pelos indicadores LEA7, LEA8 e LEA9, obteve um Alfa de *Cronbach* de 0,823.



**Tabela 10 – Cargas Fatoriais e Confiabilidade - Construto Lealdade**

Variáveis	Média	Erro Desvio	Escores Fatoriais			Alfa Cronbach
LEA1 Chance de recomendar o Banco X para pessoas com perfil parecido com o seu	4,16	0,693	<b>0,862</b>	0,265	0,046	0,918
LEA2 Chance de manter a conta no Banco X nos próximos 6 meses	4,32	0,697	<b>0,864</b>	0,271	0,18	
LEA3 Chance de considerar o Banco X quando tiver que adquirir um produto/serviço financeiro novo	4,13	0,773	<b>0,781</b>	0,302	0,276	
LEA4 Chance de dizer coisas positivas sobre o Banco X para parentes ou amigos	4,1	0,798	<b>0,844</b>	0,182	0,211	
LEA7 Chance de vir a ter ou ter mais aplicações financeiras no Banco X nos próximos 6 meses	3,72	0,858	0,366	<b>0,743</b>	-0,002	0,823
LEA8 Chance de vir a ter ou ter mais apólice de seguro no Banco X nos próximos 6 meses	3,39	0,975	0,405	<b>0,732</b>	0,064	
LEA9 Chance de vir a ter ou ter mais previdência privada no Banco X nos próximos 6 meses	2,9	0,942	0,124	<b>0,864</b>	0,078	
LEA10 Chance de vir a ter ou ter mais títulos de capitalização no Banco X nos próximos 6 meses	2,51	0,948	0,164	<b>0,656</b>	0,433	
LEA5 Chance de procurar outros bancos para movimentar a sua conta.	2,98	0,886	-0,068	-0,161	-0,798	
LEA6 Chance de vir a ter ou ter mais empréstimos / financiamentos no Banco X nos próximos 6 meses	3,5	1,105	0,303	0,002	0,779	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

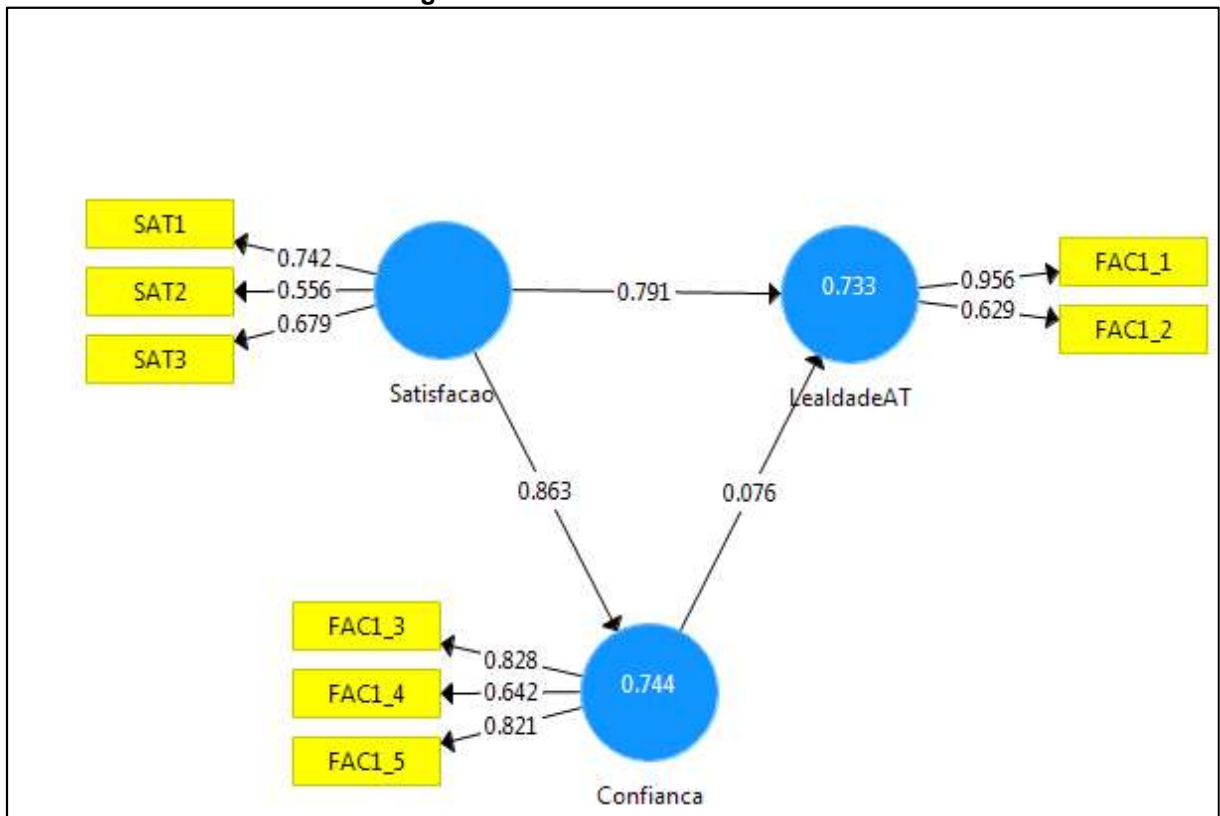
**Fonte: Elaborado pelo autor**

#### 4.3 RELAÇÕES ENTRE OS CONSTRUTOS SATISFAÇÃO, CONFIANÇA E LEALDADE ATITUDINAL

O modelo estrutural com os coeficientes de determinação das variáveis está ilustrado na Figura 7. Observa-se que os construtos Satisfação e Confiança respondem por 73% da variância da Lealdade Atitudinal. Esse resultado é considerado adequado e, embora com um  $R^2$  um pouco menor (0,733), corrobora o resultado do estudo de Santos (2012), que apresentou  $R^2$  0,819.

Por sua vez, o Construto Satisfação é responsável por 74% da variância do construto Confiança ( $R^2$  0,744), resultado semelhante ao verificado por Santos (2012).

Figura 7 - Modelo Estrutural Final



Fonte: Elaborado pelo autor, com Smart PLS

Linha sólida: relação significativa à 5%

Avaliou-se a capacidade de explicação do modelo, a partir da medida do Coeficiente de Determinação ( $R^2$ ), cujos valores apresentados na Tabela 11, mostraram-se adequados.

Tabela 11 - Coeficiente de Determinação

Item	R Square	R Square Adjusted
Confianca	0,745	0,744
LealdadeAT	0,735	0,733

Fonte: Elaborado pelo autor

Os coeficientes de regressão apresentados na Tabela 12, mostram a intensidade das influências mútuas entre os construtos no modelo estrutural. No caso específico do modelo em estudo, tem-se uma variável latente (construto teórico)

independente (satisfação) e duas variáveis dependentes, confiança e satisfação. Também pela observação da figura 7, vê-se que satisfação influencia confiança (H2) com coeficiente de regressão de 0,863 significativo ao nível de 1%; também este construto influencia lealdade (H1) com coeficiente de 0,791 também significativo ao nível de 1%. No entanto, o caminho confiança-satisfação (H3) apresentou coeficiente próximo de zero, 0,076, não significativo. A significância no programa PLS é constatada por meio de recurso chamado *bootstrapping* (reamostragem). A perna não significativa do modelo (confiança-satisfação) contraria uma expectativa de influência.

**Tabela 12 - Coeficiente de Regressão**

Item	Confiança	LealdadeAT	Satisfacao
Confianca		0,076	
LealdadeAT			
Satisfacao	0,863	0,791	

Fonte: Elaborado pelo autor

O ajustamento do modelo representado na Tabela 13 foi avaliado pelo índice SRMR (*standardized root-mean-square residual*), e apresentou resultado de 0,071, o que denota um modelo satisfatório com ajuste adequado, estando de acordo com o proposto por Hair *et al.*, (2009).

O Índice de Ajuste Normalizado - NFI, utilizado para estabelecer a aceitabilidade de um modelo de equações estruturais, foi de 0,783, ficando abaixo de 0,9 que é o parâmetro de referência de modelos bem ajustados. Portanto, neste item, o modelo está um pouco abaixo do que seria uma situação ideal (Tabela 13).

**Tabela 13 - Modelo de Adequação**

Item	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,071	0,071
NFI	0,783	0,783

Fonte: Elaborado pelo autor

A avaliação de multicolinearidade foi feita pelo índice de Fator de Variância de Inflação (*Variance Inflation Factor – VIF*), admitindo valores inferiores a 10 como

indicativos de ausência de multicolinearidade (HAIR et al., 2009). Os índices exibidos na Tabela 14 indicam a ausência de multicolinearidade.

**Tabela 14 - Estatística de Colinearidade (VIF)**

Item	VIF
FAC1_1	1,566
FAC1_2	1,566
FAC1_3	1,953
FAC1_4	1,934
FAC1_5	1,602
SAT1	1,329
SAT2	1,380
SAT3	1,397

Fonte: Elaborado pelo autor

De acordo com Maroco (2014), ocorre validade discriminante quando as variâncias médias extraídas dos construtos forem superiores ou iguais ao quadrado das correlações entre os construtos. O resultado revela que, as cargas fatoriais das variáveis nos construtos originais (Confiança, Lealdade Atitudinal ou Satisfação) são sempre maiores que em outros. Consta-se, portanto que o modelo apresenta validade discriminante conforme o critério de Chin (1998).

**Tabela 15 - Validade Discriminante**

Item	Confianca	LealdadeAT	Satisfacao
FAC1_1	0,720	<b>0,956</b>	0,823
FAC1_2	0,485	<b>0,629</b>	0,532
FAC1_3	<b>0,828</b>	0,621	0,723
FAC1_4	<b>0,642</b>	0,444	0,600
FAC1_5	<b>0,821</b>	0,665	0,666
SAT1	0,556	0,719	<b>0,742</b>
SAT2	0,499	0,458	<b>0,556</b>
SAT3	0,663	0,505	<b>0,679</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

Com os resultados apresentados, confirmaram-se os achados de Santos (2012) de que (H1) quanto maior a satisfação do cliente com um banco, maior a sua lealdade em direção a ele. A segunda hipótese (H2), de que quanto maior a satisfação do cliente com um banco, maior a sua confiança em direção a ele, também foi confirmada, tal como no estudo de Santos (2012).

A confirmação dessas duas hipóteses reforça a importância da satisfação no contexto relacionamento entre Banco e Cliente, considerando que atua como preditora da Lealdade Atitudinal e da Confiança dos clientes. Isso significa dizer que, as experiências de consumo e de interação dos clientes, acumuladas ao longo do tempo, favorecem o desenvolvimento de intenções comportamentais em favor ao banco, bem como eleva a percepção de confiança nesse.

No entanto, o estudo rejeitou a hipótese (H3) de que quanto maior a confiança do cliente com um banco, maior a sua lealdade atitudinal em direção a ele, mostrando-se aderente ao estudo de Santos (2012). Uma provável causa para a não-confirmação da hipótese pode estar relacionada ao reconhecimento dos clientes de que o sistema financeiro brasileiro como um todo apresenta elevados níveis de solidez e estabilidade.

Nesse sentido, todos os grandes bancos brasileiros já teriam sua credibilidade e solidez reconhecidos pelos correntistas, de modo que o fator Confiança pouco influenciaria a Lealdade dos clientes. No entanto, essa “percepção de segurança”, por estar relacionada à imagem de solidez das instituições financeiras, pode ser alterada em cenários que possam colocar em risco a estabilidade da economia e a liquidez dos bancos.

## 5. CONCLUSÃO

Este estudo buscou avaliar as relações entre a Satisfação, a Confiança e a Lealdade Atitudinal de clientes de um Banco de Varejo no Brasil, atendidos pelo modelo de Relacionamento Digital. Para tanto, foram levantadas quatro hipóteses de pesquisas que refletem no nível do cliente/consumidor as relações do Construto Lealdade Atitudinal com os construtos antecedentes (Satisfação e Confiança). A variável consequente (Rentabilidade) foi excluída do modelo originalmente proposto por limitações operacionais.

O modelo estrutural derivado dos construtos propostos, baseado no estudo de Santos (2012), foi submetido ao exame empírico, operacionalizado por meio de uma *survey* para uma amostra de 239 clientes de um Banco de Varejo no Brasil, atendidos pelo modelo de relacionamento digital, em agências instaladas na cidade de Goiânia-GO. Optou-se pela utilização de escalas já validadas em estudos anteriores para avaliação dos construtos Satisfação, Confiança e Lealdade Atitudinal. Utilizou-se a técnica estatística de Modelagem de Equações Estruturais (MEE) para avaliar as relações entre as variáveis.

Nesse sentido, os achados deste estudo, bem como suas implicações teóricas e gerenciais estão apresentadas sob três perspectivas.

Em primeiro lugar, em relação ao construto Satisfação, verificou-se que, de forma geral, os respondentes estão satisfeitos com o Banco X. Avaliados em conjunto, os resultados encontrados confirmam, em parte, os achados de Santos (2012) uma vez que sugerem que, apesar de satisfeitos, os clientes acreditam que o Banco X não supera suas expectativas, assim como não oferece um relacionamento considerado ideal. Destaca-se, portanto, o papel da Satisfação na formação da lealdade dos clientes em relação aos Bancos, considerados prestadores de serviços com orientação relacional.

Assim como no estudo de Santos (2012), verificou-se que neste estudo a satisfação também teve um peso maior do que a confiança na formação da Lealdade Atitudinal dos clientes/consumidores.

Em segundo lugar, a análise do construto Confiança revelou que a três dos 11 itens tiveram avaliações médias superiores a 4,00 (CON1, CON3 e CON4). Esses itens com as melhores avaliações indicam o reconhecimento dos clientes na solidez, na seriedade e na confidencialidade negocial do Banco X. Assim como no construto

Satisfação, o construto Confiança também revelou uma discreta piora na avaliação dos respondentes em relação ao estudo realizado por Santos (2012). Ao analisar os itens em conjunto, pode-se atribuir essa redução de confiança à transição entre os modelos de relacionamento convencional e digital. Esse novo modelo de atendimento digital impôs aos clientes um relacionamento virtual, por meio de aplicativos e telefone, com gerentes diferentes daqueles com os quais os clientes já possuíam um vínculo de confiança. por meio do atendimento presencial convencional.

No entanto, esse estudo também sugere que é possível, em um ambiente de trocas relacionais, que a confiança não seja um fator determinante da Lealdade Atitudinal em relação a um Banco ou à uma empresa de serviços. Tal situação pode ocorrer quando, no caso dos Bancos, os seus concorrentes também são considerados confiáveis, não sendo, portanto, um atributo discriminante das intenções de recompra do cliente/consumidor. Porém, isso não torna a Confiança desnecessária na explicação da Lealdade a um Banco. Ao contrário, a atividade bancária pressupõe a existência de confiança dos clientes em relação ao Banco, para possibilitar a gestão dos seus recursos financeiros.

Em terceiro lugar, o estudo sugere que uma boa porção da variabilidade ( $R^2$ ) da Lealdade Atitudinal foi explicada por dois construtos perceptuais (Satisfação e Confiança). As médias dos itens do construto Lealdade Atitudinal variaram de 3,52 a 4,32, revelaram a intenção dos clientes de permanecer no Banco X nos próximos 6 meses após a pesquisa. Embora esse item tenha alcançado média de 4,32, houve uma pequena redução em relação à média verificada no estudo de Santos (2012), que foi de 4,57. Os respondentes também evidenciaram uma elevada chance de manifestar boca-a-boca positivo em relação ao atendimento prestado pelo Banco X.

Os demais itens do construto Lealdade Atitudinal denotam uma proporção pequena de clientes propensos a adquirir produtos financeiros (LEA6, LEA7, LEA8, LEA9 e LEA10) no Banco X no curto prazo. No entanto, quando analisados e conjunto, os itens revelam uma melhora nos indicadores de Lealdade Atitudinal, quando comparados com o estudo realizado por Santos (2012).

Conclui-se, portanto que a compreensão integral do comportamento dos clientes/consumidores, considerando uma abordagem relacional do marketing, passa, necessariamente, pela investigação de seus hábitos, costumes, comportamentos, atitudes, esforços mercadológicos dos bancos, contingências externas e resultados financeiros decorrentes da combinação dessas variáveis.

## 5.1 CONTRIBUIÇÕES ACADÊMICAS

Embora os construtos Confiança, Satisfação e Lealdade Atitudinal já tenham sido bastante estudados pela Academia, a presente pesquisa agregou ao estudo de Santos (2012) uma visão mais específica, no contexto do relacionamento digital, até então pouco explorado.

O estudo avaliou as relações entre os construtos Satisfação, Confiança e Lealdade Atitudinal especificamente entre os clientes que são atendidos pelo modelo de atendimento digital. Na revisão da literatura, não foram encontrados trabalhos com esse tipo de enfoque. Conclui-se, portanto, que este estudo contribui para a Academia com uma nova abordagem dos construtos citados, sob a influência do relacionamento digital.

## 5.2 CONTRIBUIÇÕES GERENCIAIS

Os crescentes investimentos em tecnologia para implantação de novos modelos de relacionamento bancário digital abriram a possibilidade de o presente estudo revelar contribuições do ponto de vista gerencial e empresarial. Cada vez mais a utilização dos canais digitais tem ganhado a preferência dos clientes e o tema pesquisado representa uma ferramenta de análise que pode subsidiar a organização na tomada de decisões acerca do modelo de relacionamento digital.

Este estudo fez uma análise dos efeitos do atendimento digital nos construtos Satisfação, Confiança e Lealdade Atitudinal entre os clientes atendidos pelo modelo de relacionamento digital, comparando os resultados com o estudo de Santos (2012). A partir dessa comparação, fundamentada em um modelo validado, é possível efetuar uma série de análises sobre o comportamento dos clientes, em cada modelo de atendimento (digital ou tradicional), permitindo uma melhor compreensão sobre a aceitação e viabilidade do modelo.

Nesse sentido, a pesquisa apresenta-se como um instrumento importante para oferecer subsídios às decisões gerenciais relacionadas ao tema.



### 5.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Uma das limitações refere-se ao método de pesquisa adotado e, conseqüentemente, aos resultados apresentados. O estudo foi realizado com um perfil específico de clientes, a saber: a) Clientes com contas correntes ativas; b) Com relacionamento em agências especializadas em atendimento digital de um grande Banco de Varejo, na praça de Goiânia; c) Esta conta corrente poderia ser da modalidade individual ou conjunta; d) Clientes com, no mínimo, o primeiro grau completo.

Esses parâmetros foram criados para que não houvesse interferência de outras variáveis distintas daquelas que estavam sendo estudadas. Outra limitação da pesquisa diz respeito à amostra. O estudo utilizou amostra não probabilística, feita por conveniência, de modo que os resultados apresentados não devem ser vistos como uma verdade absoluta para todo e qualquer segmento de clientes atendidos pelo modelo digital. No entanto, o procedimento amostral foi adequado aos objetivos da pesquisa e à realização das análises estatísticas. Seria interessante realizar um estudo mais amplo, incluindo um número maior de pesquisados, em outras regiões do país, para possibilitar a mensuração do modelo de atendimento digital em outras situações e características.

Uma terceira limitação está relacionada à não utilização da variável rentabilidade, limitando o estudo aos construtos Confiança, Satisfação e Lealdade Atitudinal. A análise dos indicadores de rentabilidade poderia oferecer mais explicações sobre os efeitos do atendimento digital no resultado do Banco X.

### 5.4 PROPOSIÇÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Algumas questões adicionais emergem dos resultados alcançados, que sugerem propostas para pesquisas futuras.

A primeira delas, como sugerido nas limitações do estudo, seria a realização de um estudo mais amplo, incluindo pesquisados em outras regiões do país, para possibilitar a mensuração do modelo de atendimento digital em outras situações e características.

A replicação do estudo, com a inclusão da variável “rentabilidade”, em linha com estudo de Santos (2012), também possibilitaria uma análise mais consistente acerca dos impactos do modelo de atendimento digital no resultado do Banco X.

Outro eixo de pesquisa que merece um aprofundamento diz respeito à baixa propensão ao consumo, evidenciada na análise do construto Lealdade Atitudinal. Faz-se necessário uma investigação mais detalhada para identificar as relações entre o modelo de atendimento digital e o interesse do cliente na aquisição de produtos do Banco X.

Assim, outros estudos poderiam ser feitos com o objetivo de aprimorar e refinar o instrumento utilizado por Santos (2012), com a reavaliação dos construtos e a inclusão de novas variáveis relacionadas, como Redes Sociais, Big Data, Criptomoedas, etc.

## 5. REFERÊNCIAS

- Aksoy, Lerzan (2014). Linking satisfaction to share of deposits: an application of the Wallet Allocation Rule. **International Journal of Bank Marketing**, 32(1), p. 28-42.
- ARAÚJO, J. A. R.; ECHTERNACHT, T. H. S.; NOBRE, L. H. N. Atributos antecessores à satisfação e à confiança no serviço de Internet Banking. **Anais do XL ENANPAD**, 2016. Costa do Sauípe/BA
- ARAÚJO, L. A. A. de; JORGE NETO, P. de M.; PONCE, D. A. S. Competição e Concentração entre os Bancos Brasileiros. **Economia**, v.7, n. 3, p.561-586, set/dez. 2006.
- BAKER, M.J.; BUTTERY, E.A.; RICHTER-BUTTERY, E.M. Relationship marketing in three dimensions. **Journal of Interactive Marketing**, v. 12, n. 4, p. 47-62, 1998.
- Bateson, J. E. G., & Hoffman, K. D. (2001). **Marketing de serviços**. 4ª edição. Porto Alegre: Bookman
- Bearden, W. O.; Teel, J. E. (1983). Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports, **Journal of Marketing Research**, 20, p. 21-28.
- BERRY, L.L. et al. Opportunities for innovation in the delivery of interactive retail services. **Journal of Interactive Marketing**, v. 24, n. 2, p. 155-167, 2010.
- BIDO, D. D. S. et al. Qualidade do Relato dos Procedimentos Metodológicos em Periódicos Nacionais na Área de Administração de Empresas: o caso da modelagem em equações estruturais nos periódicos nacionais entre 2001 e 2010. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v.19, n. 60, p. 125-144, jan./mar. 2012.
- BREI, V. (2001). **Antecedentes e consequências da confiança do consumidor final em trocas relacionais com empresas de serviço**: um estudo com o usuário de Internet Banking no Brasil. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- BRUNS, D. K. K.; JACOB, F. Value-in-Use and Mobile Technologies. **Business & Information Systems Engineering**, v. 6, n. 6, p. 349-359, 2014.
- CASALÓ, L.; CARLOS, F. GUINALIU, M. (2011). The Generation of Trust in the Online Services and Product Distribution: The case of Spanish Electronic Commerce. **Journal of Electronic Commerce Research**, 12 (3), p. 199-213.
- CASTELLI, T. M.; LONGARAY, A. A.; LUNARDI, G. L.; Munhoz, P. R. S. (2017) Proposta de Instrumento de Avaliação da Satisfação de Usuários de Internet Banking e Mobile Banking: Um Estudo de Caso. **Anais do Encontro da ANPAD** (2017), Rio de Janeiro.

CHIN, W. W. **The partial least squares approach for structural equation modeling.** in Marcoulides, G.A. (Ed.). *Modern methods for business research.* London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 295-236, 1998.

CYBIS, W.; BETIOL, A. H; FAUST, R. **Ergonomia e usabilidade: conhecimentos, métodos e aplicações.** São Paulo: Novatec, 2007.

DAMOLIN, D.; BASSO, K.; RECK, D. O Efeito dos Riscos Percebidos na Relação entre a Confiança e as Decisões de Investimento e Financiamento. **Anais do Encontro de Marketing da ANPAD,** São Paulo (2017)

DE TONI, D.; MAZZON, J. A. Imagem de preço de produto: proposição de um modelo conceitual. **RAUSP Revista de Administração.** (FEA-USP), v. 48, p. 454-468, 2013.

DAVIS, F. D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of computer technology. **MIS Quarterly,** v.13, n.3, p.319-340, 1989.

DHAR, R.; WERTENBROCH, K. Consumer choice between hedonic and utilitarian goods. **Journal of Marketing Research,** v. 37, n. 1, p. 60-71, 2000.

DHOLAKIA, U. M. et al. Consumer behavior in a multichannel, multimedia retailing environment. **Journal of Interactive Marketing,** v. 24, n. 2, p. 86-95, 2010.

DICK, A.S.; BASU, K. Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. **Journal of the Academy of Marketing Science,** v. 22, n. 2, p. 99-113, 1994.

FASTI, Ricardo. Administração de preço. In. DIAS, Sérgio Roberto (Coord.). **Gestão de marketing.** São Paulo: Saraiva, 2003.

FEBRABAN. Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2017. Disponível em: <<https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Apresentação%20Febraban%202018%20Final.pdf>>. Acesso em: 04 jan 2018.

FOURNIER, S. Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. **Journal of Consumer Research,** v. 24, n. 4, p. 343-353, 1998.

FOURNIER, S. Lessons Learned about Consumers' Relationships with Their Brands. In: MACINNIS, D.J.; PARK, C.W.; PRIESTER, J.R. (Eds.). **Handbook of Brand Relationships.** Armonk, NY: M.E. Sharpe, 2009. p. 5-23.

FRANCO, M. R. S. **Análise do Mobile Banking junto aos bancos públicos federais: fatores contribuintes da intenção em usar e percepção dos não-usuários.** 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) – Universidade de Brasília. Brasília - DF

GIOVANNINI, C. J.; NUNES, D. C. G.; FERREIRA, D. B. Satisfação e Confiança do Consumidor em Ambientes Virtuais de Corretoras de Valores. **Anais do XXXVI Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2012.

GOULARTE, A. C. **Influência de Fatores Culturais sobre o uso de serviços de Mobile Banking**: Teste de um Modelo. 2016. 114 f. Mestrado em Administração. Instituição de Ensino Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2016.

GUTMAN, L. F. D.; JOIA, L. A.; MORENO JR., V. A. (2014). Antecedentes da intenção de uso de sistemas de home broker sob a ótica dos investidores do mercado acionário. **Revista de Administração**, 49 (2), pp. 353–368.

HAIR Jr. J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B.J.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L.; **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HENRIQUE, J. L. (2001). **Satisfação do usuário com as tecnologias da informação nos serviços bancários**. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil

KASHIF, M.; SHUKRAN, S. S.; REHMAN, M. A.; SARIFUDDIN, S. (2015). Customer satisfaction and loyalty in Malaysian Islamic banks: a PAKSERV investigation. **International Journal of Bank Marketing**, 33(1), p. 55-65.

KIM, D. J.; HWANG, Y. A study of mobile internet user's service quality perceptions from a user's utilitarian and hedonic value tendency perspectives. **Information Systems Frontiers**, v. 14, n. 2, p. 409-421, 2012.

KIM, J. et al. Mobile application service networks: Apple's App Store. *Service Business*, v. 8, n. 1, p. 1-27, 2014. KIM, S. J.; WANG, R. J. H.; MALTHOUSE, E. C. The Effects of Adopting and Using a Brand's Mobile Application on Customers' Subsequent Purchase Behavior. **Journal of Interactive Marketing**, v. 31, p. 28-41, 2015.

LABRECQUE, L. I. Fostering Consumer–Brand Relationships in Social Media Environments: The Role of Parasocial Interaction. **Journal of Interactive Marketing**, v. 28, p. 134-148, 2014.

LEWIS, B. R.; SOURELI, M. The antecedents of consumer loyalty in retail banking. **Journal of Consumer Behaviour**, v.5, n.1, p. 15-31, Feb. 2006

MOLINA, A.; MARTÍN-CONSUEGRA, D.; ÀGUEDA, E. (2007). Relational benefits and customer satisfaction in retail banking. **International Journal of Bank Marketing**, 25(4), p. 253-271.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MANO, H.; OLIVER, R. (1993). Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience: evaluation, feeling, and satisfaction. **Journal of Consumer Research**, 20, p. 451-466.

MAROCO, J. **Análise de Equações Estruturais Fundamentos Teóricos, Software e Aplicações**. 2ª Ed. Revista e Aumentada. Report Number. Lisboa. Portugal. 2014.

MAYER, R. C.; DAVIS, J. H.; SCHOORMAN, F. D. An Integrative Model of Organizational Trust. **The Academy of Management Review**, v. 20, n. 3, p. 709-734, 1995.

MATOS, C. A. de; HENRIQUE, J. L.; ROSA, F. de. Os efeitos Direto, Mediador e Moderador do Custo de Mudança na Satisfação, e Lealdade do Consumidor. **Anais do Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2007.

MORAES, G. H. S. M.; SILVA, D. S.; BOLDRIN, J.; FUJIMURA, A. P. A. A. (2017) Como é estar nas nuvens? Satisfação, Lealdade e Intenção de Uso dos usuários de serviços de computação em nuvem da Netflix. **Anais do Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, (2017).

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**. v. 58, p. 20-38, 1994.

NAGLE, T. T.; HOGAN, John E. **Estratégia e táticas de preço: um guia para crescer com lucratividade**. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

NAMBISAN, S.; BARON, R.A. Interactions in virtual customer environments: Implications for product support and customer relationship management. **Journal of Interactive Marketing**, v. 21, n. 2, p. 42-62, 2007.

OLIVEIRA, T. et al. Mobile payment: Understanding the determinants of customer adoption and intention to recommend the technology. **Computers in Human Behavior**, v. 61, p. 404-414, 2016.

OLIVER, R.L. Whence customer loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, special issue, p.334-344, 1999.

OLIVER, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions, **Journal of Marketing Research**, 17(4), p. 460-469.

PAIVA, J.C.N. de; BARBOSA, F.V.; RIBEIRO, A.H.P. Proposta de Escala para Mensurar o Valor Percebido no Varejo Bancário Brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 2, art. 8, p. 310-327, Abr/Jun. 2009.

PARASURAMAN, A; GREWAL, D. The Impact of Technology on the Quality-Value Loyalty Chain: A Research Agenda. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Winter 2000, v. 28, n. 1, p. 168-174.

PARENTE, Eduardo Soares. **Valor percebido, satisfação e confiança como determinantes da lealdade**: um estudo no segmento de bancos de varejo. São Paulo, 2011. Tese. Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas.

PORTER, Michel E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: campus, 1989.

PRADO, P. H. M., **Avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente**: um estudo em bancos de varejo. 2004. 497f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.

PÜSCHEL, J.; MAZZON, J.A.; HERNANDEZ, J.M.C. Mobile banking: proposition of an integrated adoption intention framework. **International Journal of Bank Marketing**, v. 28, n.5, p. 389 - 409, 2010.

RAMOS, A. S. M.; PIMENTA, I. L.; RODRIGUES, P. A. B. Diferenças de percepção de adotantes e não-adotantes quanto ao uso de serviços de m-banking e sua relação com as características individuais de inovatividade. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 4, n. 3, p. 34-43, 2010.

RAMOS, F. L.; FERREIRA, J. B.; FREITAS, A.; PINA, F.; RODRIGUES, J. W.; KURTZ, R. O efeito da confiança na intenção de uso do m-banking. **Anais do XXXIX Encontro da ANPAD**, Belo Horizonte, (2015).

RAMOS, F.L. **O efeito da confiança na intenção de uso do Mobile Banking**. 2015. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. Modelagem de Equações Estruturais com Utilização do SMARTPLS. REMark – **Revista Brasileira de Marketing**, Edição Especial, Vol. 13, n. 2. p. 54-71, 2014

ROSA, F. de. **Canais de Atendimento eletrônico e satisfação, retenção e rentabilidade de clientes em bancos**. 2001. 339f. (Doutorado em Administração de Empresas) – Departamento de Administração de Empresas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

SAFEENA, R.; KAMMANI, A. & DATE, H. (2014). Assessment of Internet Banking Adoption: An Empirical Analysis. **Arabian Journal for Science and Engineering**, 39 (2), p. 837–849.

SANTOS, C. P., FERNANDES, D. V. D. H. A recuperação de serviços com ferramenta de relacionamento: seu impacto na confiança e lealdade dos clientes. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n.1, p. 10-24, 2008.

SANTOS, P. M. F.; PORTO, R. B. As Relações entre Satisfação Confiança, Lealdade Atitudinal e Rentabilidade de Correntistas de um Banco de Varejo. **Anais do V Encontro de Marketing da ANPAD** (2012). Curitiba

SANTOS, P. M. F. **Relacionamento Digital de Consumidores com Marcas: Proposições de Pesquisa**, EnANPAD 2017, São Paulo

SHANKAR, V.; BALASUBRAMANIAN, S. Mobile marketing: a synthesis and prognosis. **Journal of Interactive Marketing**, v. 23, n. 2, p. 118-129, 2009.

SINHA, Lindrajit; DE SARBO, Wayne S. de. Na Integrate Approach Toward the Spatial Modeling of perceived customer value. **Journal of Marketing Research**, v. 35, n. 2, may, 1998

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, S; SABOL, B. Consumer trust, value and loyalty in relational exchanges. **Journal of Marketing**, v. 66, n. 1, p. 15-38, 2002.

TOLEDO, A. C.; LOPES, E. L. Já Não se Fazem Mais Bancos como Antigamente: O Efeito da Nostalgia do Cliente na Lealdade à Marca Pós Fusão/Aquisição. **Anais do VI Encontro de Marketing da ANPAD**, Gramado-RS, 2014.

VARADARAJAN, R. et al. Interactive technologies and retailing strategy: a review, conceptual framework and future research directions. **Journal of Interactive Marketing**, v. 24, n. 2, p. 96-110, 2010.

WANG, R.J.H.; MALTHOUSE, E.C.; KRISHNAMURTHI, L. On the go: how mobile shopping affects customer purchase behavior. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p. 217-234, 2015.

WESTBROOK, R. A.; OLIVER, R. L. (1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. **Journal of Consumer Research**, 18(2), p. 84-91.

XAVIER JR. A. E.; SALES, L. B.; KATO, H. T.; MAFFEZZOLLI, E. C. F. (2014). A influência da qualidade do e-service bancário na satisfação com o serviço. **REBRAE - Revista Brasileira de Estratégia** (Impresso), 7, 74-87. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/30389/a-influencia-da-qualidade-do-e-servicebancario-na-satisfacao-com-o-servico>.

YAVAS, U.; BABAKUS, E.; ASHILL, N. J. (2010). Testing a branch performance model in a New Zealand bank. **Journal of Services Marketing**, 24(5), p. 369-377.

ZEITHAML, V. A., PARASURAMAN, A., MALHOTRA, A. (2000). **A conceptual framework for understanding e-service quality**: Implications for future research and managerial practice. (Rep. no. 00-115). Marketing Sci. Inst. Cambridge, MA, U.S.



ZHANG, J. et al. Crafting Integrated Multichannel Retailing Strategies. **Journal of Interactive Marketing**, v. 24, p. 168–180, 2010.

**Anexo(s):****QUESTIONÁRIO****A) PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO BANCÁRIO**

Bom dia/boa tarde. Meu nome é \_\_\_\_\_ e eu sou seu/sua Gerente de Relacionamento.

Estamos realizando uma pesquisa para avaliar as percepções e experiências das pessoas com bancos. Esta pesquisa está sendo realizada com clientes do Banco X, com o objetivo de aperfeiçoar a qualidade dos seus serviços prestados aos seus clientes.

Não se trata de venda de produto. Estamos interessados apenas em sua opinião e em conhecer sua experiência bancária enquanto cliente pessoa física do Banco X.

Também é importante esclarecer que o seu anonimato é garantido por nós, de forma que suas respostas serão sempre analisadas e conjunto com as de outros entrevistados.

Não há respostas certas ou erradas, estamos interessados somente nas suas opiniões e experiências com o Banco X.

**F.1** Posso contar com sua colaboração? (RU – Espontânea)

(1) Sim

(2) Não (**Encerrar. Entrevistador, verificar a possibilidade de agendar horário**)

**B) PERGUNTA-FILTRO**

**F.2** Qual o seu grau de escolaridade? (RU – Estimulada)

1. Analfabeto (Encerrar)

2. Primário incompleto (Encerrar)

3. Primário completo / 1º grau incompleto (Encerrar)

4. 1º grau completo/ 2º grau incompleto

5. 2º grau completo / 3º grau/Superior incompleto ou em andamento

6. 3º grau/Superior completo

(98) Não sabe dizer / Não lembra (Encerrar)

(99) Recusou (Encerrar)

**C) ATENDIMENTO**

De acordo com suas percepções em relação ao Banco X, gostaria de saber o quanto o Sr.(a) concorda ou discorda das seguintes afirmações.

**P.1** Vou fazer algumas afirmações que podem representar ou não a sua opinião sobre o Banco X. Por favor, indique se concorda ou não, utilizando uma escala de 1 a 5, em que 1 significa discordo muito, 2 discordo, 3 nem concordo nem discordo, 4 concordo e 5 concordo muito. (RU – por item)

ITENS	Discordo muito	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo muito	Não sei	Não respondeu
<b>CON1</b> -Confio no Banco X porque ele é um banco sério.	1	2	3	4	5	98	99
<b>CO2</b> -Tenho confiança que as informações de que recebo do Banco X estão sempre corretas	1	2	3	4	5	98	99
<b>CON3</b> -Confio no Banco X pela sua solidez	1	2	3	4	5	98	99
<b>CON4</b> -Eu estou certo de que o Banco X trata informações que possui a meu respeito como confidenciais	1	2	3	4	5	98	99
<b>CON5</b> -Eu não hesito em tomar decisões importantes baseadas nas sugestões do Banco X	1	2	3	4	5	98	99

<b>CON6</b> -O Banco X mantém suas promessas	1	2	3	4	5	98	99
<b>CON7</b> -O Banco X é bastante competente no fornecimento de serviços financeiros	1	2	3	4	5	98	99
<b>CON8</b> -O Banco X é bastante íntegro no tratamento de seus clientes	1	2	3	4	5	98	99
<b>CON9</b> -Confio no Banco X por que entre nós existe apoio mútuo	1	2	3	4	5	98	99
<b>CON10</b> -Quando toma decisões importantes, o Banco X considera o meu bem-estar, assim como o dele	1	2	3	4	5	98	99
<b>CON11</b> -Sinto que o Banco X se preocupa com meus interesses.	1	2	3	4	5	98	99

**P.2** Gostaria de saber agora, qual é a: (RU – por item)

ITENS	Discordo muito	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo muito	Não sei	Não respondeu
<b>LEA1</b> -Chance de recomendar o Banco X para pessoas com perfil parecido com o seu	1	2	3	4	5	98	99
<b>LEA2</b> -Chance de manter a conta no Banco X nos próximos 6 meses	1	2	3	4	5	98	99
<b>LEA3</b> -Chance de considerar o Banco X quando tiver que adquirir um produto/serviço financeiro novo	1	2	3	4	5	98	99
<b>LEA4</b> -Chance de dizer coisas positivas sobre o Banco X para parentes ou amigos	1	2	3	4	5	98	99
<b>LEA5</b> -Chance de procurar outros bancos para movimentar a sua conta.	1	2	3	4	5	98	99
<b>LEA6</b> -Chance de vir a ter ou ter mais empréstimos/financiamentos no Banco X nos próximos 6 meses	1	2	3	4	5	98	99
<b>LEA7</b> -Chance de vir a ter ou ter mais aplicações financeiras no Banco X nos próximos 6 meses	1	2	3	4	5	98	99
<b>LEA8</b> -Chance de vir a ter ou ter mais apólice de seguro no Banco X nos próximos 6 meses	1	2	3	4	5	98	99
<b>LEA9</b> -Chance de vir a ter ou ter mais previdência privada no Banco X nos próximos 6 meses	1	2	3	4	5	98	99
<b>LEA10</b> -Chance de vir a ter ou ter mais títulos de capitalização no Banco X nos próximos 6 meses	1	2	3	4	5	98	99

**P.3** Considerando o seu relacionamento com o Banco X nos últimos 12 meses, qual a sua Satisfação com o mesmo? Utilizando a escala de 1 a 5, em que 1 significa muito insatisfeito, 2 insatisfeito, 3 nem insatisfeito nem satisfeito, 4 satisfeito e 5 muito satisfeito. (RU – por item)

ITENS	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem insatisfeito nem satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Não sei	Não respondeu
<b>SAT1</b> -Satisfação geral	1	2	3	4	5	98	99

**P.4** Como Sr.(a)/você avalia o seu relacionamento com o Banco X? Utilizando a escala de 1 a 5, só que agora 1 significa muito abaixo das suas expectativas, 2 abaixo das suas expectativas, 3 como esperado, 4 acima das suas expectativas e 5 muito acima das suas expectativas. (RU – por item)

ITENS	Muito abaixo das expectativas	Abaixo das expectativas	Nem abaixo nem acima das expectativas	Acima das expectativas	Muito acima das expectativas	Não sei	Não respondeu
<b>SAT2</b> -Desconformidade geral	1	2	3	4	5	98	99

**P.5** Ainda em relação ao seu relacionamento com o Banco do X? Novamente de 1 a 5, só que agora 1 significa muito longe do ideal, 2 longe do ideal, 3 nem longe nem próximo do ideal, 4 próximo do ideal e 5 muito próximo do ideal. (RU – por item)

ITENS	Muito longe do ideal	Longe do ideal	Nem longe nem próximo do ideal	Próximo do ideal	Muito próximo do ideal	Não sei	Não respondeu
SAT3-Distância da empresa ideal	1	2	3	4	5	98	99

#### D) PERFIL DO ENTREVISTADO

##### P.6 Qual a sua faixa etária? (RU – Estimulada)

01	18 a 25 anos	04	46 anos ou mais
02	26 a 35 anos	98	Não sabe dizer/Não respondeu
03	36 a 45 anos	99	Recusa

##### P.7 Qual a sua ocupação principal? (RU – Estimulada)

01	Empregado Setor Privado	08	Estudante
02	Empregado Setor Público/Empresa de Economia Mista/3º Setor	09	Do Lar/Dona de Casa
03	Autônomo Profissional Liberal	10	Desempregado
04	Agroempresário/Produtor Rural/Pecuarista	97	Outros _____
05	Aposentado/Pensionista/Inativo	98	Não sabe dizer/Não respondeu
06	Estagiário/Trainee	99	Recusa
07	Empregador/Empresário		

**P.8** Agora vou ler algumas faixas de renda para que o(a) Sr.(a) me diga em qual delas encaixa a sua renda média mensal familiar. Considere todas as fontes de renda mensal de todos os membros da unidade familiar, como por exemplo, salários, aposentadoria, pensões e renda proveniente de aluguéis.

##### (RU – Estimulada)

01	Até R\$ 3.600	05	Acima de R\$ 10.000
02	De R\$ 3.601 à R\$ 5.000	98	Não sabe dizer/Não respondeu
03	De R\$ 5.001 à R\$ 7.000	99	Recusa
04	De R\$ 7.001 à R\$ 10.000		

**P.9** Para finalizar, por favor informe o CEP de sua residência:

CEP:

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	-	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	---	----------------------	----------------------	----------------------

Chegamos ao final desta entrevista. Em nome do Banco X agradeço a sua valiosa contribuição a esta pesquisa. Tenha um bom dia/uma boa tarde/uma boa noite.

Margem de contribuição do cliente: Mês 02/2018: \_\_\_\_\_

