

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPAD
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

SATISFAÇÃO E RENTABILIDADE: UM ESTUDO JUNTO A
CLIENTES ORGANIZACIONAIS EM UM BANCO COMERCIAL DE
VAREJO EM CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA

EDINALDO LORENZETTO

CURITIBA

2005

EDINALDO LORENZETTO

**SATISFAÇÃO E RENTABILIDADE: UM ESTUDO JUNTO A
CLIENTES ORGANIZACIONAIS EM UM BANCO COMERCIAL DE
VAREJO EM CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA**

**Dissertação apresentada como
requisito parcial à obtenção de grau de
Mestre. Programa de Mestrado em
Administração do Centro de Ciências
Sociais Aplicadas da Pontifícia
Universidade Católica do Paraná.**

**Orientador: Prof. Dr. Renato Zancan
Marchetti**

CURITIBA

2005

L869s Lorenzetto, Edinaldo
2005 Satisfação e rentabilidade: um estudo junto a clientes organizacionais em um banco comercial de varejo em Curitiba e Região Metropolitana / Edinaldo Lorenzetto ; orientador, Renato Zancan Marchetti. – 2005.
119, 5 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2005
Inclui bibliografia

1. Marketing bancário. 2. Marketing de relacionamento. 3. Satisfação do consumidor. 4. Serviços ao cliente. 5. Bancos – Qualidade. I. Marchetti, Renato Zancan. II. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD-20.ed. 658.8093321
658.812

TERMO DE APROVAÇÃO

“SATISFAÇÃO E RENTABILIDADE: UM ESTUDO JUNTO A CLIENTES ORGANIZACIONAIS EM UM BANCO COMERCIAL DE VAREJO EM CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA”.

Por

EDINALDO LORENZETTO

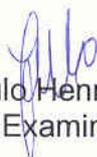
Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Administração Estratégica, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.



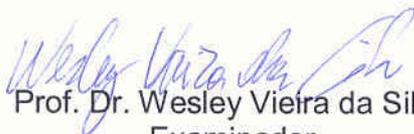
Prof. Dr. Eduardo Damiano da Silva,
Diretor do Programa.



Prof. Dr. Renato Zancan Marchetti,
Orientador.



Prof. Dr. Paulo Henrique Muller Prado,
Examinador.



Prof. Dr. Wesley Vieira da Silva,
Examinador.

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho só foi possível devido a muitas contribuições recebidas ao longo do curso de mestrado, desde o processo de seleção até sua finalização. Sou grato a todos os que puderam contribuir, sejam professores, colegas, parentes e amigos ou instituições.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Renato Marchetti, por suas considerações, críticas e sugestões, obrigado pelo auxílio e dedicação com que conduziu seu trabalho de orientador.

Ao professor Paulo Prado pelas contribuições no decorrer do trabalho, agradeço pelo tempo disponibilizado e pelo seu conhecimento compartilhado.

Aos professores Heitor Kato e Wesley Vieira, pelas contribuições no decorrer desta pesquisa, agradeço suas indagações e inquietações, contribuindo para o aprimoramento deste trabalho.

Aos participantes da fase qualitativa deste trabalho, pela contribuição no levantamento de dados para a formação do questionário, agradeço a receptividade e a simpatia dispensada.

Aos que responderam ao questionário na fase quantitativa, por terem empregado seu tempo precioso para prestação das informações solicitadas, agradeço as informações recebidas, sem as quais este trabalho não seria possível.

Às secretárias do Curso, em especial Erli e Luciana, pela competência e presteza com que sempre me atenderam.

À minha esposa, pelo companheirismo e compreensão nesse período de estudos, agradeço carinhosamente o apoio e incentivo em todas as horas.

Ao meu empregador, pelo apoio financeiro.

A todos que de certa forma contribuíram para a realização deste trabalho, meus mais profundos e sinceros agradecimentos!

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS	ii
SUMÁRIO	iii
LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....	vi
LISTA DE TABELAS.....	vi
RESUMO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA.....	1
1.2 O PROBLEMA DE PESQUISA	3
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA	4
1.3.1 Objetivo Geral.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
1.4 JUSTIFICATIVAS TEÓRICA E PRÁTICA DA PESQUISA	5
1.4.1 Justificativa Teórica.....	5
1.4.2 Justificativa Prática.....	7
1.5 Estrutura do trabalho.....	8
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	9
2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	9
2.1.1 Conceitos de Marketing de Relacionamento	9
2.2 SATISFAÇÃO.....	11
2.2.1 Satisfação / Insatisfação de Consumidores (CS/D)	13
2.2.2 Mensuração da Satisfação.....	15
2.3 QUALIDADE PERCEBIDA.....	16
2.3.1 Qualidade de Serviços (SERVQUAL)	17
2.3.2 Mensuração da Qualidade Percebida.....	19
2.4 VALOR PERCEBIDO	20
2.4.1 Mensuração de Valor Percebido	21
2.5 CONFIANÇA	21
2.5.1 Mensuração da Confiança.....	23

2.6	RETENÇÃO	24
2.7	RENTABILIDADE	26
2.8	CLIENTES ORGANIZACIONAIS	27
2.8.1	Marketing Business-to-Business (B2B)	28
2.8.2	Clientes no Mercado Organizacional.....	28
3	METODOLOGIA	30
3.1	ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA	30
3.1.1	Hipóteses.....	31
3.1.2	Definição Constitutiva e Operacional das Variáveis	37
3.1.4	Definição Constitutiva dos Termos Considerados Importantes no Contexto da Pesquisa	42
3.2	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	42
3.2.1	Delineamento da Pesquisa	42
3.2.2	População e Amostra	45
3.2.3	Dados: Tipos, Coleta e Tratamento	46
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	48
4.1	ETAPA QUALITATIVA	48
4.1.1	Construtos do Modelo Proposto	48
4.1.2	Considerações sobre a Etapa Qualitativa.....	68
4.2	ETAPA QUANTITATIVA	69
4.2.1	Caracterização da Amostra Quantitativa	69
4.2.2	Análise das variáveis comportamentais.....	72
4.2.3	Análise Fatorial dos Indicadores do Modelo Proposto.....	79
4.2.4	Análise do Modelo Proposto	89
5	CONCLUSÕES	97
5.1	CONCLUSÕES GERAIS.....	97
5.2	CONCLUSÕES SOBRE a relação entre AS VARIÁVEIS DO MODELO	99
5.3	IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	100
5.4	LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	100

5.4.1 Limitações do Estudo	100
5.4.2 Sugestões para Pesquisas Futuras	102
REFERÊNCIAS.....	103
ANEXO 1 – ROTEIRO – FASE QUALITATIVA.....	113
ANEXO 2 – QUESTIONÁRIO.....	119

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO 1 – ESCALA DE SATISFAÇÃO DE OLIVER	16
QUADRO 2 – ESQUEMA GRÁFICO DAS HIPÓTESES PROPOSTAS	36
QUADRO 3 – RESUMO ESQUEMÁTICO DAS HIPÓTESES	37
QUADRO 4 – ESCALA UTILIZADA PARA QUALIDADE PERCEBIDA	38
QUADRO 5 – ESCALA UTILIZADA PARA VALOR PERCEBIDO	39
QUADRO 6 – ASPECTOS RELACIONADOS À QUALIDADE PERCEBIDA	52
QUADRO 7 – ASPECTOS RELACIONADOS A CONFIANÇA	60
QUADRO 8 – ASPECTOS RELACIONADOS AO VALOR PERCEBIDO	63
QUADRO 9 – ASPECTOS RELACIONADOS À SATISFAÇÃO	65
QUADRO 10 – INDICADORES PARA QUALIDADE PERCEBIDA	66
QUADRO 11 – INDICADORES PARA CONFIANÇA.....	67
QUADRO 12 – INDICADORES PARA VALOR PERCEBIDO	67
QUADRO 13 – INDICADORES PARA SATISFAÇÃO	68
QUADRO 14– TESTE KMO E BARTLETT PARA QUALIDADE PERCEBIDA ...	82
QUADRO 15 - TESTE KMO E BARTLETT PARA VALOR PERCEBIDO	84
QUADRO 16 - TESTE KMO E BARTLETT PARA CONFIANÇA	86
QUADRO 17 - TESTE KMO E BARTLETT PARA SATISFAÇÃO.....	88
QUADRO 18 – MODELO PROPOSTO – COM DESMEMBRAMENTO DA RETENÇÃO.....	90
QUADRO 19 – MATRIZ DE CORRELAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS DO MODELO	91
QUADRO 20 – ESQUEMA GRÁFICO DAS CORRELAÇÕES NO MODELO PROPOSTO.....	93
QUADRO 21 – VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES PROPOSTAS	96

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – FUNÇÃO DOS RESPONDENTES (n=183).....	69
TABELA 2 – TEMPO DE RELACIONAMENTO (n=183).....	70
TABELA 3 – EMPRESAS POR FAIXA DE FATURAMENTO (n=183).....	70
TABELA 4 – EMPRESAS POR FAIXA DE RENTABILIDADE (n=183).....	71
TABELA 5 – EMPRESAS POR QUANTIDADE DE PRODUTOS (n=183).....	72
TABELA 6 – RESPOSTAS AOS INDICADORES DE QUALIDADE PERCEBIDA (n=183).....	73
TABELA 7 – RESPOSTAS AOS INDICADORES DE VALOR PERCEBIDO (n=183).....	75
TABELA 8 – RESPOSTAS AOS INDICADORES DE CONFIANÇA (n=183).....	77
TABELA 9 – RESPOSTAS AOS INDICADORES DE SATISFAÇÃO (n=183).....	78
TABELA 10 - ANÁLISE FATORIAL PARA QUALIDADE PERCEBIDA (n=146) .	83
TABELA 11 - ANÁLISE FATORIAL PARA VALOR PERCEBIDO (n=146)	85
TABELA 12 - ANÁLISE FATORIAL PARA CONFIANÇA (n=146).....	87
TABELA 13 - ANÁLISE FATORIAL PARA SATISFAÇÃO (n=146).....	89

RESUMO

O propósito do presente trabalho é estudar as relações existentes entre satisfação e rentabilidade de clientes no mercado organizacional junto a um banco comercial na cidade de Curitiba e região metropolitana. Para melhor compreensão desta relação foram incluídas as variáveis *qualidade percebida*, *valor percebido*, *confiança* e *retenção* de clientes. Inicialmente o trabalho apresenta uma revisão teórica sobre as variáveis envolvidas na análise trazendo conceitos, apresentação de escalas de mensuração dos construtos, princípios, tendências e até mesmo contradições levantadas entre os estudiosos do assunto. A partir da teoria foram construídas hipóteses sobre a relação entre as variáveis apresentando um modelo estruturando essa relação. Uma etapa qualitativa da pesquisa veio em seguida com a aplicação de entrevista em profundidade, gerando elementos que subsidiaram a elaboração de um questionário contendo questões sobre as variáveis comportamentais do modelo. Na etapa quantitativa da pesquisa, o instrumento de coleta de dados foi aplicado com o uso de *internet* a uma amostra selecionada, retornando 183 questionários respondidos. Os indicadores de retenção e rentabilidade de clientes foram levantados junto à instituição bancária participante. Com o uso do programa de análises estatísticas *SPSS* foi feita análise de frequência, análise fatorial e análise dos coeficientes de correlação de Pearson. A conclusão do trabalho mostrou a relação existente entre satisfação e rentabilidade, evidenciando a interação de outras variáveis no modelo apresentado. Qualidade percebida e valor percebido se confirmaram como antecedentes da satisfação de clientes, assim como a satisfação, confiança e retenção foram confirmadas como variáveis associadas à rentabilidade de clientes no segmento estudado. Ao final, o trabalho traz as conclusões gerais incluindo implicações gerenciais, limitações do estudo e sugestões para futuras pesquisas.

ABSTRACT

The purpose of this work is to study the relationship between customer satisfaction and profitability in the organizational market with a commercial bank located in Curitiba and metropolitan area. For a better understanding of this relationship other variables were included: perceived quality, perceived value, trust and customer retention. The work initially presents a theoretical review on the variables involved in the analysis, bringing concepts, presentations of the measuring scales of the constructs, principles, tendencies and even contradictions assumed by the researchers of the subject. After that, from the theory, hypothesis were built about the relationship among the variables presenting a model structuring this relationship. A qualitative research followed with the application of in depth interview that generated elements that subsidized the making of a questionnaire with questions about the model's behavioral variables. In the quantitative part of the research, the data collect instrument was applied to the selected sample with the use of the Internet and 183 questionnaires were answered. Indicators of client's retention and profitability were collected with the bank institution that participated in the research. With the use of the statistical analysis software SPSS, frequency analysis, factorial analysis and Pearson correlation analysis were made. In the conclusion the work showed the existing relationship between satisfaction and profitability, stressing the interaction of other variables of the presented model. The perceived quality and perceived value were confirmed preceding customers satisfaction, as well as satisfaction, trust and customers retention were confirmed as variables associated to customers profitability of the organizational market of a retail bank in this study. The work ended presenting general conclusions including management implications, study's limitations and suggestions for future researches.

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo traz a apresentação do tema estudado, fazendo uma breve discussão sobre o tema central deste trabalho – a satisfação e a rentabilidade de clientes organizacionais em um banco de varejo. Em seguida são apresentados o problema de pesquisa, os objetivos e as justificativas teórica e prática.

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA

As pesquisas sobre relacionamento com os clientes têm recebido a atenção de muitas empresas e estudiosos. No mercado bancário este também tem sido um assunto importante. Isto fica evidenciado nos anúncios e propagandas que demonstram o quanto estas empresas têm se esforçado para diferenciar-se das demais, dentro de um setor tão regulamentado e formatado pelas regras do mercado e agentes reguladores.

A causa desse movimento pode ser atribuída às transformações ocorridas a partir da globalização das economias, que também atingiu o mercado financeiro. Em vários países do mundo, o amplo processo de fusões de bancos demonstra a necessidade destas empresas por crescer em tamanho, ampliando seu alcance junto a um número cada vez maior de clientes (OLIVEIRA; DUTRA, 2002).

A ampliação do mercado de atuação dos bancos por si só não garante, no entanto, sua lucratividade. Para esse ramo de negócios, os clientes determinam a frequência de seus contatos com as empresas com base nas avaliações que fazem acerca das experiências com o serviço oferecido, e os níveis dessa procura exercem considerável impacto na lucratividade da organização em longo prazo (BOLTON; LEMON, 1999).

Estudos sobre o marketing direto (McDONALD, 1998), a fidelização de clientes (REICHHELD, 1996b), o marketing de relacionamento (DAY, 2000; VAVRA, 1993; JACKSON, 1985), o database marketing (HUGHES, 1998), e a segmentação de mercados (WEDEL; KAMAKURA, 2000), entre outros são alguns dos recentes desenvolvimentos na área de marketing (DAY; MONTGOMERY, 1999).

Tais estudos sugerem haver um direcionamento do foco de atuação das organizações para o cliente.

Esse foco voltado ao cliente objetiva posicionar a organização de forma que busque compreender e atender as necessidades desses clientes, fazendo com que expandam seu relacionamento com a empresa e proporcionem, no caso de empresas lucrativas, maiores retornos.

No entanto, para se estabelecer um relacionamento eficaz e de longo prazo, não é suficiente apenas saber se o cliente está satisfeito com o serviço prestado pela empresa. Em alguns segmentos de negócios onde existe um elevado grau de competitividade e baixos custos de mudança, clientes satisfeitos não significam clientes retidos (REICHHELD, 1996a; JONES; SASSER, 1995). Adicionalmente, clientes retidos também podem não significar clientes rentáveis. Investimentos efetuados para ampliar a satisfação e retenção de clientes podem não levar necessariamente a um efeito positivo na rentabilidade proporcionada por esses clientes (KAMAKURA et al., 2001). Por outro lado, aspectos como qualidade percebida e valor percebido podem – em maior ou em menor grau – ter relação com os níveis de satisfação dos clientes

Portanto, é fundamental avaliar a variável satisfação em conjunto a outros aspectos de relacionamento com os clientes, a fim de verificar se os esforços alocados na produção de satisfação estão sendo efetivamente convertidos em geração de lucros, que em última análise é o objetivo das empresas capitalistas ditas com fins lucrativos.

À qualidade percebida, por exemplo, tem sido atribuída parte das explicações dos níveis de satisfação dos clientes (KOCKANNY, 2003) assim como a valor percebido (MARCHETTI; PRADO, 2001).

Outra variável que tem sido estudada na relação entre satisfação e rentabilidade é a confiança (DWYER; SCHURR; OH, 1987; GARBARINO; JOHNSON, 1999; MORGAN; HUNT, 1994). Como pode existir uma assimetria entre as partes atribuída principalmente à diferença de poder econômico entre elas, o fator confiança aparece como redutor dessa assimetria, buscado pela parte de maior poder em relação a menos favorecida economicamente.

A retenção de clientes também aparece em estudos relacionados a satisfação e rentabilidade de clientes, como em Rosa (2001). A retenção pode ser considerada como o tempo de relacionamento do cliente junto à empresa, como o volume de transações realizadas ou ainda como a quantidade de produtos ou serviços consumidos. E alguns estudos a retenção de clientes pode ser abordada sob o aspecto de lealdade ou fidelidade de clientes.

Pesquisas que envolvem o relacionamento das variáveis satisfação, retenção ou lealdade e rentabilidade de clientes assumem as mais diversas formatações. Algumas tratam exclusivamente de satisfação, lealdade e rentabilidade (HALLOWELL, 1996; REICHHELD, 1996a). Há também abordagens que incluem variáveis complementares, tais como qualidade percebida e participação de mercado (RUST et al., 1999b; KEININGHAM; ZAHORIK; RUST, 1994; RUST; ZAHORIK, 1993), recursos alocados (KAMAKURA et al., 2001), ou ainda, autores que não consideram algum desses três construtos, como por exemplo, Bernhardt; Donthu e Kennett (2000) que não abordam retenção e incluem satisfação de empregados, juntamente com satisfação e rentabilidade de clientes.

Neste trabalho busca-se investigar as relações no mercado organizacional em um banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana entre *satisfação*, seus antecedentes – *qualidade percebida* e *valor percebido* – e seus conseqüentes – *confiança*, *retenção* e *rentabilidade* de clientes.

O mercado organizacional em bancos nesta pesquisa é entendido como o segmento de clientes bancários composto por empresas de micro, pequeno e médio portes.

1.2 O PROBLEMA DE PESQUISA

Dessa forma, o problema geral de pesquisa pode ser expresso da seguinte maneira: “como se dá a interação entre as variáveis *satisfação*, seus antecedentes – *qualidade percebida* e *valor percebido* – e seus conseqüentes – *confiança*, *retenção* e

rentabilidade – no mercado de clientes organizacionais em um grande banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana?”

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo central do presente trabalho é estruturar um modelo que identifique o relacionamento entre as variáveis *satisfação* e *rentabilidade* de clientes organizacionais em um grande banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana, considerando a interação dessas variáveis com *qualidade percebida*, *valor percebido*, *confiança* e *retenção*.

1.3.2 Objetivos Específicos

São objetivos específicos deste trabalho:

- a) Relacionar níveis de satisfação e níveis de rentabilidade de clientes organizacionais em um banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana;
- b) Relacionar níveis de satisfação e níveis de qualidade percebida de clientes organizacionais em um banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana;
- c) Relacionar níveis satisfação e valor de clientes organizacionais em um banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana;
- d) Relacionar níveis de satisfação e níveis de confiança de clientes organizacionais em um banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana; e
- e) Relacionar níveis de satisfação e níveis de retenção de clientes organizacionais em um banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana.

1.4 JUSTIFICATIVAS TEÓRICA E PRÁTICA DA PESQUISA

O presente trabalho justifica-se pela contribuição que pode dar aos estudos das relações entre empresas e clientes e os fatores envolvidos nessa relação. Além do interesse acadêmico, bancos, seus clientes organizacionais e a sociedade de modo geral poderão ter à sua disposição mais um estudo sobre essa relação.

1.4.1 Justificativa Teórica

Vasta literatura é encontrada sobre satisfação de clientes e a sua relação com os mais variados fatores e mais estudos continuam sendo feitos a respeito do comportamento do consumidor. Numa sociedade cada vez mais globalizada, com consumidores cada vez mais exigentes a disputa por cliente se torna acirrada com o passar do tempo. “Atualmente é lugar comum reconhecer que satisfazer as necessidades do consumidor é um dos principais objetivos das organizações” (MARCHETTI; PRADO, 2001).

A satisfação do cliente por si só pode não representar resultados diretos para a empresa, mas sua insatisfação pode ser o indício de que alguma coisa não vai bem na relação entre a empresa e o cliente. Dessa forma, torna-se importante estudar outras possíveis variáveis envolvidas na relação satisfação-rentabilidade.

Segundo Rosa e Kamakura (2002), existem dois arcabouços básicos de relacionamentos tratados pelos diversos autores. O primeiro deles alinha-se com a segunda fase dos projetos de Qualidade de Serviços, onde se busca relacionar satisfação e retenção-lealdade exclusivamente, tais como Oliver (1999), Methlie e Nysveen (1999), Jones e Sasser Jr. (1995) e Fornell (1992); ou incluindo atributos de desempenho percebido, tais como Ennew e Binks (1999), Hennig-Thurau e Klee (1997), Keiningham; Zahorik e Rust (1994), Taylor e Baker (1994) e Anderson e Sullivan (1993).

Ainda de acordo com Rosa e Kamakura (2002), o segundo arcabouço teórico estende a relação satisfação e retenção-lealdade, focando-se para a questão de geração

de rentabilidade. É natural esperar que um cliente satisfeito permaneça mais tempo no provedor de serviços ou produtos e com isso possibilite um gerar maior fluxo de resultados para essa organização. Nessa linha de abordagem, podem ser citados os trabalhos de Rust et al. (1999), Hallowell (1996), Reichheld (1996a), Rust e Metters (1996), Keiningham; Zahorik e Rust (1994), e Rust e Zahorik (1993), os quais apresentam distintos níveis de complexidade no tratamento de construtos acessórios.

A qualidade percebida pelo cliente tem sido alvo de diversos estudos na relação com a satisfação. Embora existam autores que se referem à qualidade de serviços como consequência da satisfação, a maioria dos estudos trata a qualidade percebida como antecedente na relação causal com a satisfação. Essa divergência é considerada importante para a literatura pois permanece levantando questões e discussões sobre o assunto, enriquecendo o conhecimento (RODRIGUES, 2000).

Outra variável a ser estudada na relação com a satisfação é o valor percebido. Colocada como antecedente, essa variável é distinta porém complementar à satisfação, sendo a primeira correlata a aspectos cognitivos e a segunda a aspectos afetivos (EGGERT; ULAGA, 2002).

A relação entre *satisfação e rentabilidade* estudada neste trabalho trata outras variáveis – *qualidade percebida, valor percebido, confiança e retenção* de clientes – também já estudadas nessa relação. A abordagem de variáveis tomadas como antecedentes e consequências da satisfação na literatura também é verificada na presente pesquisa, como o objetivo de verificar a validade dessa relação em mercados próprios, como é o caso de clientes organizacionais em um banco de varejo.

Em termos acadêmicos, esse trabalho vem acrescentar informações aos estudos de modelos teóricos que avaliam a relação entre as variáveis *satisfação, qualidade percebida, valor percebido, confiança, retenção e rentabilidade* de clientes, quer envolvendo apenas algumas destas variáveis, ou outras quaisquer relacionadas a estas.

1.4.2 Justificativa Prática

O interesse existente na manutenção da satisfação do cliente objetivando a melhora no grau de rentabilidade (individualmente por cliente, e conseqüentemente da empresa) tem resultado em diversos estudos sobre as conseqüências da satisfação de clientes, bem como se tornou uma preocupação constante das organizações.

O momento vivenciado pelas instituições, caracterizado por um maior acirramento competitivo, processos de privatizações e fusões, globalização de atuação, incorporação de novas tecnologias de atendimento e necessidade de mecanismos de otimização da capacidade produtiva, sem promover desgastes junto à clientela instiga uma análise meticulosa do assunto em questão.

Nos últimos dez anos o cenário do mercado bancário no Brasil sofreu alterações profundas obrigando os bancos a se ajustarem à nova realidade. São exemplos dessas mudanças o acirramento da concorrência devido à abertura do mercado a bancos estrangeiros e privatização de bancos públicos; o endurecimento das regras de controle do Banco Central; concentração bancária, com a redução do número de instituições e o conseqüente aumento de seus tamanhos; fim dos altos *spreads* e fim da ciranda financeira com a estabilização da economia nacional, refletida principalmente pela redução e controle dos níveis de inflação (MOREIRA, 2002).

O segmento escolhido de clientes – micro e pequenas empresas – justifica-se pela importância econômica e importância social. Segundo dados do IBGE, 99,2% das empresas no Brasil são classificadas como micro ou pequena e esse segmento é responsável pelo emprego formal direto de 57,2% dos empregos no Brasil. Essa massa salarial representa 26% de todos os salários anualmente recebidos.

Estruturando um modelo, em nível de indivíduo – cliente organizacional – que relacione entre si as variáveis *satisfação*, *qualidade percebida*, *valor percebido*, *confiança*, *retenção* e *rentabilidade* de clientes organizacionais em um grande banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana, o presente estudo possibilita identificar como se dá a interação dessas variáveis entre si. Ações mercadológicas

apropriadas, bem como a ação pontual em casos de discrepâncias em relação ao observado em um determinado ponto de atendimento têm neste estudo um suporte teórico e empírico.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho é composto de cinco capítulos. O primeiro é a introdução, já apresentada e que apresenta o tema do presente estudo, o problema de pesquisa, seus objetivos e sua justificativa teórica e prática.

O segundo capítulo apresenta a revisão teórico-empírica da base que fundamenta a realização deste trabalho. Este capítulo apresenta os construtos estudados: *qualidade percebida*, *valor percebido*, *confiança*, *retenção* e *rentabilidade*, suas dimensões e suas formas mais usuais de mensuração.

O terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada na pesquisa, as hipóteses de pesquisa, o delineamento, a definição da população e amostra da pesquisa. Neste capítulo também estão as definições operacional e constitutiva das variáveis em estudo.

A análise dos dados coletados é apresentada no quarto capítulo deste trabalho, onde aparece dividida em duas etapas. A etapa qualitativa apresenta o resultados da fase preparatória onde são buscados indicadores para elaboração do questionário aplicado na etapa seguinte. A etapa quantitativa apresenta o tratamento dos dados coletados através do questionário e faz a análise buscando verificar as hipóteses apresentadas na terceira parte.

O quinto e último capítulo traz as conclusões finais deste estudo incluindo implicações gerenciais, limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

Este capítulo apresenta os fundamentos teóricos e empíricos que dão sustentação ao presente trabalho. A primeira parte se propõe a apresentar uma visão geral sobre o marketing de relacionamento; a segunda parte traz definições, mensuração e outros aspectos relacionados às variáveis de que trata este estudo; por fim, a terceira parte desta fundamentação teórico-empírica aborda aspectos relacionados aos mercados organizacionais.

2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Mercados cada vez mais eficientes, a economia globalizada e interdependente, com organizações adaptativas, consumidores exigentes e com maior poder de barganha e de escolha são recentes focos do estudo de marketing (DAY; MONTGOMERY, 1999). Assim, o estudo de marketing tem direcionado seus esforços passando de marketing de transações para marketing de relacionamento (ROSA, 2001).

2.1.1 Conceitos de Marketing de Relacionamento

Não existe um conceito único aceito para marketing de relacionamento e, apesar de todos os estudos relacionados ao assunto e o grande interesse dos pesquisadores nessa área, a base conceitual do marketing de relacionamento ainda não está totalmente desenvolvida (PARVATIYAR; SHETH, 2000).

A visão de longo prazo, respeito mútuo, parceria entre fornecedor e consumidor, aceitação do consumidor como co-produtor de valor e não apenas como ente passivo são aspectos requeridos num relacionamento comercial (GUMMESSON, 1998). A necessidade de um relacionamento de longo prazo com o mercado em detrimento das práticas de transações com objetivos de curto prazo, buscando a fidelização de clientes também é apontada por Ribeiro et al. (1999).

Marketing de relacionamento é proposto por Morgan e Hunt (1994) como o estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de relações de troca de sucesso. Essa abordagem também é compartilhada por Berry (1995) que estabelece o relacionamento e a fidelização como formas de proporcionar maior competitividade das empresas e maior satisfação dos clientes.

A retenção de clientes como aspecto do marketing de relacionamento também aparece em Vavra (1993), em que várias táticas de pós marketing são utilizadas para manter contato com o cliente após a efetivação da transação comercial com o objetivo de assegurar que o cliente realmente adquiriu o produto correto.

Converter um comprador qualquer em um comprador leal é um dos objetivos do pós venda segundo Light (1994). Nessa abordagem está claramente a distinção entre marketing relacional e marketing transacional. Mas para Barnes (1994), essa distinção não é tão evidente, não existindo um ponto de corte entre uma abordagem e a outra. Para o autor existe um *continuum* que vai de uma troca transacional, discreta e mecânica de baixo comprometimento até um relacionamento complexo, altamente pessoal e caracterizado por confiança total. O estabelecimento de relacionamento é obtido em algum ponto desse *continuum*, podendo até mesmo não acontecer para alguns tipos de clientes.

Marketing de relacionamento pode ser entendido como um envolvimento de longo prazo entre um provedor e um comprador, onde ambas as partes auferem benefícios (RICARD; PERRIEN, 1999). O foco do marketing de relacionamento está em construir laços entre a organização e seus clientes para melhorar o *feedback* e finalmente enriquecer os prospectos da lealdade do cliente, e para melhorar a probabilidade de retenção de clientes, as organizações estão cada vez mais recorrendo a técnicas de marketing de relacionamento (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001)

No entanto, ao se buscar aprimorar relacionamentos, devem ser consideradas peculiaridades do segmento de atuação da empresa e do próprio comportamento dos clientes, uma vez que em diversas ocasiões não é recomendada a adoção do marketing de relacionamento, prevalecendo o marketing transacional, ou ainda, ocorrendo as duas formas de maneira complementar (ROSA, 2001).

Diversas outras definições de marketing de relacionamento aparecem na literatura, cada uma delas enfocando um aspecto dessa teoria. O tripé interação, diálogo e valor agregado (GÖNROOS, 2000); o princípio da reciprocidade (WULF; SCHRÖDER; IACOBUCCI, 2001); relação de aprendizado (KAHN, 2000) e o relacionamento funcional em que prevalece a satisfação do consumidor na realização da repetição das transações e o relacionamento de parceria baseado na relação de confiança e comprometimento de ambas as partes (GARBARINO; JOHNSON, 1999).

Como o presente trabalho se propõe a estudar satisfação e rentabilidade, o marketing de relacionamento será o suporte das relações tendo em vista o tipo de mercado estudado, preponderantemente voltado às relações duradouras.

A seguir, são tratadas as variáveis satisfação e rentabilidade, bem como as demais variáveis estudadas na relação proposta neste trabalho: qualidade percebida, valor percebido, confiança e retenção.

2.2 SATISFAÇÃO

A satisfação de clientes tem sido estudada como uma das variáveis importantes no marketing de relacionamento (ROSA, 2001).

O conceito de satisfação pode ter entendimentos diferentes, podendo focar satisfação geral, cumulativa e decorrente de um conjunto de experiências que o cliente vivenciou com a organização (*satisfação global*), ou considerar a satisfação como algo pontual, expressa em um momento pós-decisional de compra onde o cliente avalia uma transação específica em que tomou parte (GARBARINO; JOHNSON, 1999; ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994; BOULDING et al., 1993; BOLTON; DREW, 1991b).

Tratada de maneira geral, cumulativa, FORNELL (1992) apresenta a satisfação como uma avaliação geral baseada na experiência global de consumo ou compra de produtos e serviços em um dado período de tempo. Na mesma linha de pensamento, Mittal, Ross e Baldasare (1998) tratam a satisfação como um julgamento genérico baseado em diversas transações realizadas com um produto ou serviço.

Tratada de maneira específica, Hallowel (1996) aborda a satisfação como o resultado da percepção pelo cliente do valor recebido em uma transação comparado a de outros concorrentes. Oliver (1980) traz o conceito de satisfação, sob esse aspecto, como um julgamento pós-compra capaz de influenciar uma atitude futura em relação a novas compras.

A satisfação pode estar relacionada à satisfação no relacionamento, à qualidade global do relacionamento ou ao comportamento resultante do relacionamento (PRADO, 2004).

Para o autor, a satisfação no relacionamento está relacionada a com variáveis associadas à satisfação e seus antecedentes, como a Percepção de Desempenho do Relacionamento, englobando a percepção da Qualidade nos Serviços, a dos Benefícios recebidos no relacionamento e a comunicação no relacionamento, bem como as Respostas Afetivas e a Equidade (justiça) percebida no relacionamento, integrada à resolução dos problemas de forma adequada.

Prado (2004) apresenta a qualidade global do Relacionamento com relacionada a aspectos associados a Confiança, Comprometimento e resultados de longo prazo.

O terceiro fator de satisfação relacionado por Prado (2004) traz a efetividade em vendas, a estabilidade do relacionamento/ lealdade/ retenção de clientes, e o comportamento de comunicação boca-a-boca.

Algumas definições de satisfação aparecem na literatura como relacionadas a produtos ou serviços, fruto de um processo avaliativo com base em padrões pré definidos em relação ao produto ou serviço consumido. Exemplo dessa abordagem é a definição apresentada por Tse e Wilton (1988, p. 204) onde a satisfação “é a resposta do consumidor a uma avaliação da discrepância percebida entre as expectativas e o desempenho corrente de um produto percebido após o seu consumo”.

A satisfação pode também ter uma abordagem de relacionamento quando Oliver (1997) distingue a satisfação centrada em um encontro, de curto prazo, transacional, de uma avaliação mais ampla, como a soma das experiências do consumidor e relação a um produto, serviço ou fornecedor. De modo ampliado, esta

perspectiva inclui a experiência completa do consumidor com um fornecedor retratando o resultado do conjunto de episódios de contato entre as partes (GRönroos, 2000).

A mais tradicional teoria que explica o conceito de satisfação é a teoria da desconfirmação das expectativas. Nessa perspectiva, a satisfação é definida como uma função das expectativas e das desconfirmações das expectativas, isto é, existe um padrão inicial que é usado como referência para a percepção de discrepâncias (Oliver, 1980) ou como uma função da desconfirmação originada a partir de discrepâncias entre expectativas anteriores e desempenho observado (Bolton e Drew, 1991b).

Sob o enfoque da teoria da desconformidade, aparece uma linha de pesquisa que trata da satisfação/insatisfação de consumidores e outra que trata da qualidade dos serviços – SERVQUAL (ROSA, 2001).

2.2.1 Satisfação / Insatisfação de Consumidores (CS/D)

A satisfação ou insatisfação se dá pelo resultado da comparação entre expectativas pré-compra e resultados percebidos pós-transação segundo o modelo de desconfirmação de expectativas de Oliver (1980). Uma vez efetuada a compra do produto ou serviço o desempenho percebido é comparado com as expectativas e o julgamento é consumado, gerando o que se denomina de desconfirmação - positiva ou negativa (OLIVER, 1980). Essa satisfação imediata decorrente da transação induz à revisão da atitude geral do cliente para o período seguinte, influenciando sua intenção de recompra (ROSA, 2001).

A desconfirmação das expectativas, que pode ser positiva ou negativa, é a comparação entre expectativas pré compra/consumo e o resultado percebido pós-transação (OLIVER, 180). A satisfação imediata decorrente desse processo induz a revisão da atitude geral do cliente para um período seguinte, influenciando sua intenção de recompra.

Assim, o modelo proposto por Oliver (1980) apresenta a satisfação como uma função linear combinada entre um componente de adaptação (expectativas ou atitudes anteriores) e a desconfirmação.

Estudos realizados por Tse e Wilton (1988) e por Churchill e Suprenant (1982) que tratavam bens duráveis apontam o principal determinante de satisfação como o desempenho percebido. No que se refere a bens de consumo contínuo, tais como serviços de energia, água, gás telefone e serviços bancários, Bolton e Drew (1991a) afirmam que esses apresentam comportamento similar tendo a satisfação acumulada ou atitude impactada exclusivamente pelo desempenho percebido, exceto quanto há mudanças drásticas do provimento do serviço.

Num outro enfoque, Bolton e Drew (1991b) ao trabalhar com qualidade de serviços, chegaram a um resultado diferente, onde a desconfirmação explica a maior parte da variância da satisfação, embora tenham tratado satisfação de cliente (CS/D) como um *input* para a qualidade de serviços e mensurado o impacto da desconfirmação no construto qualidade de serviços (ROSA, 2001).

Anderson e Sullivan (1993) realizaram um estudo com diversos setores industriais e de serviços da Suécia em que a segmentava a desconfirmação em um construto de ordem positiva e outro de ordem negativa sendo que o construto negativo mais prejudica a satisfação do que o construto positivo a auxilia, isto é, o peso da desconformidade negativa é maior do que o peso da desconformidade positiva. Esse estudo também considerava a facilidade com que se avalia qualidade como um determinante das desconfirmações.

A interação entre expectativas, desempenho percebido, desconfirmação e satisfação é tratada de diversas formas, sob diversos níveis de detalhamento, embora a satisfação seja considerada em qualquer caso como consequência de um ou vários dos demais construtos (ROSA, 2001).

2.2.2 Mensuração da Satisfação

São diversas as definições de satisfação que se pode encontrar, assim como grande é o número de modelos e escalas usados para medi-la (KOCKANNY, 2003). Muitos modelos foram desenvolvidos objetivando mensurar o grau de satisfação dos clientes. Os mais conhecidos são o modelo da desconfirmação, a teoria da equidade e o modelo de satisfação baseado na experiência. Esses modelos foram elaborados no fim dos anos 70 (Oliver, 1980) e aprofundados no decorrer dos anos 80 (BEULKE, 1998).

Marchetti e Prado (2001b) apresentam a mensuração da satisfação baseada e quatro principais modelos: 1) na relação entre Expectativas e Performance, onde o escore é dado pela diferença (subtração) entre o escore de *Performance* e da expectativa. Outro modelo de mensuração da satisfação é baseado na *Performance* percebida; 2) fundamentado na *Performance* percebida, conhecido como Sevperf; 3) apoiado na *Performance* ponderada pela importância, onde são atribuídos pesos para cada atributo; e 4) baseado na relação entre nível mínimo aceitável, nível desejado e performance, onde pressupõe uma zona de tolerância abaixo da qual o consumidor considera inaceitável o nível dos serviços.

Adotando como perspectiva fundamental estudos que sugeriam a formação de julgamentos comparativos sumarizados a parte e como uma fonte aos sentimentos de satisfação, Oliver (1980) testou as relações entre expectativa, desconfirmação, satisfação, atitude, intenção de compra, criando um modelo que integrava antecedentes e conseqüentes da satisfação (ROSA, 2001).

A escala de satisfação de Oliver (1997) tem se mostrado uma ferramenta muito utilizada para medição da satisfação, sendo bem aceita nos estudos acadêmicos e por esse motivo foi considerada mais apropriada para os propósitos deste trabalho.

A grande aplicabilidade da escala de Oliver (1997) deve-se à sua abrangência de indicadores relacionados às mais diversas abordagens do construto satisfação. Assim, estão incluídos na referida escala a performance e avaliação global, atendimento das necessidades, expectativas não atendidas (teoria da

desconformidade), satisfação, dissonância cognitiva, atribuição de sucesso e de fracasso, afeto positivo e negativo, arrependimento e avaliação de compras (OLIVER, 1997).

A seguir, no Quadro 1, é apresentada uma adaptação da escala de satisfação de Oliver (1997):

QUADRO 1 – ESCALA DE SATISFAÇÃO DE OLIVER

Itens da escala	Indicador
Este foi um dos melhores _____ que eu já comprei.	Performance e avaliação global
_____ é exatamente o que eu preciso.	Atendimento das necessidades
_____ não funciona tão bem quanto eu pensava.	Expectativas não atendidas
Estou satisfeito com minha decisão em comprar _____.	Satisfação
Às vezes eu não sei se deveria ter adquirido este _____.	Dissonância cognitiva
Minha escolha em comprar _____ foi sábia.	Atribuição de sucesso
Se eu pudesse fazer novamente eu compraria outro _____.	Arrependimento
Eu realmente gostei deste _____.	Afeto positivo
Eu me sinto culpado por ter comprado este _____.	Atribuição de fracasso
Eu não estou feliz por ter comprado este _____.	Afeto negativo
Possuir este _____ tem sido uma boa experiência.	Avaliação de compra
Tenho certeza de que tomei a decisão correta quando comprei este _____.	Atribuição de sucesso

FONTE: Adaptado de Oliver (1997)

2.3 QUALIDADE PERCEBIDA

Parasuraman et al. (1988, p 15) definem Qualidade Percebida como “o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência global de um serviço”. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, p.47) definem Qualidade Percebida como “o resultado da comparação feita pelo consumidor entre o serviço esperado e o serviço percebido”. Assim, quando o serviço esperado é igual ao serviço percebido tem-se uma Qualidade Percebida satisfatória e quando o serviço percebido é melhor que o serviço esperado, tem-se uma Qualidade Percebida mais próxima da qualidade ideal.

Próximo ao conceito de satisfação de cliente, a teoria da desconfirmação remete ao conceito de qualidade percebida (ROSA, 2001). A satisfação do cliente pode ser definida como uma função das expectativas e das desconfirmações das expectativas, isto é, existe um padrão inicial que é usado como referência para a

percepção de discrepâncias, segundo Oliver (1980), ou como uma função da desconformidade originada a partir de discrepâncias entre expectativas anteriores e desempenho observado, segundo Bolton e Drew (1991b), impactando a atitude para a realização de novas transações. Já a Qualidade Percebida pode ser vista como um determinante da satisfação.

Nesse sentido, a Qualidade Percebida é uma avaliação feita pelo consumidor referente a uma experiência de consumo e está relacionada ao paradigma da desconformidade (OLIVER, 1980). A teoria do paradigma da desconformidade origina os conceitos de Satisfação e de Qualidade Percebida. Essa teoria trata da relação entre expectativas e *performance*, sendo, portanto, uma das principais responsáveis pela indicação dessas duas variáveis (MARCHETTI; PRADO, 2001b).

Duas linhas de pesquisa distintas são consideradas importantes nessa área: uma oriunda dos estudos de Satisfação / Insatisfação do Consumidor (CS/D) abordada anteriormente neste trabalho e outra proveniente dos estudos da Qualidade de Serviços (SERVQUAL) – ambas são base para a formação da satisfação do consumidor (ROSA, 2001).

2.3.1 Qualidade de Serviços (SERVQUAL)

O conceito de qualidade de serviço está associado ao conceito de qualidade percebida, resultado de um processo de comparação entre as expectativas do consumidor e a percepção de desempenho do serviço, configurando-se em um construto mais abstrato que a qualidade objetiva observada em bens duráveis (RODRIGUES, 2000).

Qualidade de serviços é definida como uma avaliação do cliente quanto à excelência ou superioridade global de um serviço (ZEITHAML, 1988), ou como uma medida que compara expectativas com desempenho, distinta da qualidade de produtos em decorrência das características intrínsecas dos serviços que tornam a mensurabilidade do construto mais complexa (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

O modelo SERVQUAL formulado por Parasuraman; Zeithaml e Berry (1985) e implementado na forma de um conjunto de indicadores (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988) é o modelo mais clássico citado na literatura de qualidade de serviços. Consiste em três dimensões internas existentes entre as ações do provedor de serviços e duas dimensões que relacionam o provedor de serviços e o cliente.

Prado (2001) resume as dimensões da escala SEVQUAL da seguinte forma:

- a) Tangibilidade: são aqueles elementos dos serviços que o consumidor pode ver, escutar e tocar. Na maioria deles, fatores tangíveis incluem o ambiente físico, as instalações e a aparência do contato pessoal. Estes fatores são utilizados para acessar a qualidade de aspectos físicos antes da experiência de consumo.
- b) Prontidão: é a percepção do consumidor e relação à presteza e à habilidade da empresa em responder às suas necessidades. Prontidão é particularmente importante para consumidores que têm problemas ou necessitam de serviços mais rápido daqueles normalmente oferecidos.
- c) Empatia: os consumidores verificam o quanto o pessoal da empresa está comprometido com eles e com o serviço. Empatia e prontidão estão muito relacionadas, sendo que a primeira diz respeito à atenção individual despendida ao cliente, e a segunda à presteza e a disponibilidade com a qual os empregados atendem os clientes.
- d) Garantia: representa a confiança no serviço e a competência dos fornecedores do serviço. Uma indicação favorável da garantia irá mostrar que as necessidades dos consumidores foram corretamente percebidas e que não haverá problemas no desenvolvimento dos serviços.
- e) Confiabilidade: diz respeito à consistência no desempenho, confiança e segurança. Em particular, os consumidores verificam se a promessa feita foi cumprida. Em muitos serviços, esta é a principal dimensão a ser levada em conta pelos clientes de uma empresa..

Diferenciações entre satisfação de cliente e qualidade de serviços são mencionadas por diversos autores, como por exemplo, o fato da satisfação de cliente ser formada necessariamente a partir da experiência com o provedor ou com os serviços ao contrário das percepções de qualidade (TAYLOR; BAKER, 1994; ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994). Os padrões de comparação na formação da satisfação estão baseados em expectativas preditas, enquanto para a qualidade, em expectativas ideais (SPRENG; MACKOY 1996; TAYLOR; BAKER, 1994; CLOW; OZMENT, 1998). As dimensões adjacentes ao julgamento da

satisfação incluem aspectos mais cognitivos e afetivos que extrapolam qualidade propriamente dita (SPRENG; MACKOY 1996; TAYLOR; BAKER, 1994).

Anderson; Fornell e Lehmann (1994) apontam a satisfação como um mediador indireto entre qualidade oferecida e lucratividade, sob um contexto de longo prazo, uma vez que esforços para ampliar qualidade e satisfação do cliente não se realizam imediatamente, mas apenas com o tempo. Quando a qualidade e as expectativas se elevam, há um impacto positivo na satisfação acumulada no longo prazo, embora, no curto prazo, possa ocorrer um efeito negativo. Mesmo extrapolando a relação entre qualidade de serviços e satisfação, focando aspectos de retorno, além de estar fazendo relação com o tema rentabilidade (retorno) esse estudo posiciona a qualidade como antecedente da satisfação acumulada (ROSA, 2001).

2.3.2 Mensuração da Qualidade Percebida

Marchetti e Prado (2001b) apresentam três categorias principais de modelos para mensuração de Qualidade Percebida (e de Satisfação). A primeira, e mais difundida categoria, utiliza modelos baseados no Paradigma da Desconformidade. A segunda refere-se a modelos com ampliação do Paradigma da Desconformidade e uma terceira categoria trata de modelos que utilizam Métodos de Equações estruturais.

Nos modelos baseados no Paradigma da Desconformidade a mensuração é feita mensurando as expectativas comparadas ao desempenho percebido. Após isso, subtraem-se os escores de desempenho percebido dos escores de desempenho esperado. Quanto mais positivo o resultado, melhor o nível de Qualidade Percebida. O mesmo raciocínio vale para escores menores ou negativos. (MARCHETTI; PRADO, 2001b). O modelo SERVQUAL é um exemplo incluído nessa categoria.

Marchetti e Prado (2001b) propõem um avanço a esse tipo de mensuração apresentando uma escala que considerar apenas a avaliação subjetiva da Desconformidade (OLIVER, 1997). Assim, é solicitado ao respondente que faça a relação entre expectativas e desempenho de uma única vez usando uma escala que varia desde “muito melhor que o esperado” até “muito pior que o esperado” tendo no

ponto intermediário “como o esperado”. A vantagem dessa escala, segundo Marchetti e Prado (2001b) consiste no fato de que o consumidor realiza o processo comparativo internamente para a entrevista, aplicando a escala uma só vez.

Um outro tipo de mensuração da Qualidade Percebida, também baseado no Paradigma da Desconformidade, é o que trata o nível de expectativa do cliente como não sendo único para cada atributo mensurado (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY; 1994). Nesse tipo de mensuração é considerada uma “zona de tolerância” onde existe um nível mínimo suportado de qualidade, abaixo do qual se torna inaceitável e um nível desejado de qualidade em que o consumidor espera receber o serviço (PRADO, 2004).

Neste trabalho será usado o Modelo do Paradigma da Desconfirmação Ampliado, proposto por Marchetti e Prado (2001b).

2.4 VALOR PERCEBIDO

O valor que um cliente enxerga numa troca atua como um mecanismo mediador do efeito da confiança na lealdade (SIRDESHMUKH et al., 2002). O conceito mais utilizado de valor percebido dentro da literatura de marketing é o de Zeithaml (1988, p.14): “valor percebido é a avaliação geral pelo consumidor da utilidade de um produto baseado em percepções do que é recebido e do que é dado”. Aplicando esse conceito para situações de prestação de serviços relacionais, Sirdeshmukh et al., (2002) afirmam que valor é definido como a percepção do consumidor dos benefícios menos os custos de manutenção de um relacionamento contínuo com um provedor de serviço.

Sirdeshmukh et al. (2002) verificaram ainda que o papel mediador de valor nas trocas relacionais é embasado nas teorias de identificação de metas e ações que, juntas, propõem que: a) as ações do consumidor são guiadas ou (“identificadas”) pelas metas que elas buscam atingir, b) metas múltiplas e ,às vezes, conflitantes podem ocorrer, c) as metas são organizadas hierarquicamente como metas superiores e inferiores e d) os consumidores regulam suas ações para atingir metas superiores.

Esses autores afirmam que metas superiores são estados finais desejados, enquanto metas inferiores desempenham papéis instrumentais (BREI; ROSSI, 2002).

Marchetti e Prado (2001b), por sua vez, utilizam a variável *valor percebido* como um mediador entre *qualidade percebida* e *satisfação*. Esta mesma abordagem será utilizada no presente trabalho.

Neste estudo, Valor Percebido será tratado como na concepção de Fornell et al. (1994) como sendo a avaliação da relação entre custos e benefícios percebida pelo consumidor relativamente aos serviços recebidos.

2.4.1 Mensuração de Valor Percebido

Brei e Rossi (2002), num estudo com usuários de *Internet Banking* no Brasil utilizaram escalas adaptadas de trabalhos anteriores sobre o assunto (GRISAFFE; KUMAR, 1998; DODDS et al., 1991);

Marchetti e Prado (2001a) utilizaram em seu estudo no setor elétrico uma escala com 10 pontos e 3 indicadores, formada a partir da avaliação da desconformidade relativa aos serviços.

No presente estudo será utilizada uma escala likert de 10 pontos com 10 indicadores. Os indicadores selecionados estão relacionados à percepção que o cliente do banco tenha a respeito dos valores e sacrifícios “investidos” na relação com o banco e a percepção dos benefícios obtidos.

2.5 CONFIANÇA

A literatura sobre confiança no ambiente de empresas e na relação destas com seus clientes tem por base inúmeros estudos provenientes de diversas áreas do conhecimento, o que gerou variadas definições sobre o que é o construto *confiança* (SINGH; SIRDESHMUKH, 2000). Por exemplo, enquanto os economistas tendem a ver a confiança como calculada ou institucional, os psicólogos normalmente dividem suas análises de confiança em termos de atributos das partes em uma relação, focando

nas cognições que atributos pessoais geram. Para esses autores, a confiança é condição necessária para trocas relacionais.

Uma das definições seminais do construto *confiança* é oriunda justamente da psicologia e foi elaborada por Rotter (1967, p.651) como sendo “a expectativa generalizada mantida por um indivíduo ou um grupo de que a palavra, promessa, verbal ou escrita, de outro indivíduo ou grupo pode ser confiada”; já os sociólogos vêem a confiança em propriedades socialmente inseridas nas relações entre as pessoas (ROUSSEAU et al., 1998).

Confiança também pode ser definida como a vontade em contar com um parceiro ao qual se pode fazer confidências (MORGAN; HUNT; 1994). O relacionamento de confiança pressupõe que uma parte acredita que a outra só realizará ações que possam trazer resultados positivos para ambas (KOCKANNY, 2003).

Mesmo havendo divergências sobre a definição do construto *confiança* entre as diversas disciplinas, identifica-se pelo menos um ponto em comum a todas as áreas: as condições que devem existir para que a confiança seja desenvolvida. A primeira é *risco*, ou seja, a probabilidade de perda, quando interpretada por uma das partes decisoras; a segunda é *interdependência*, onde os interesses de uma parte não podem ser atingidos sem a colaboração de outra (ROUSSEAU et al., 1998).

Conceitos utilizados na área de marketing procuram englobar as duas condições acima citadas, onde se verifica que a confiança pode ser descrita como “a expectativa de uma parte de que a outra parte comportar-se-á de uma maneira previsível em uma dada situação” (GRONRÖOS, 2000, p.37). Outra definição usualmente citada é “tendência a acreditar num parceiro de negócios no qual se tem crédito” (MOORMAN et al., 1993, p.82).

A dificuldade em não se ter uma única definição para o construto entre as diversas disciplinas motivou Rousseau et al. (1998) a proporem uma definição consensual. Para eles, “confiança é um estado psicológico que compreende a intenção de aceitar uma vulnerabilidade baseada em expectativas positivas das intenções ou comportamentos de outro” (ROUSSEAU et al, 1998, p.395).

A existência de confiança num parceiro de negócios, e o compromisso com aquele parceiro, é mais importante para os clientes que vêem mais *valor* no próprio relacionamento. Estes clientes mais voltados para o relacionamento apreciam mais a existência de confiança e compromisso do que estarem satisfeitos com cada uma das trocas de um relacionamento contínuo; já os clientes mais transacionais demandam que toda transação deva ser satisfatória (GRONRÖOS, 2000).

Berry (1995) trata a variável confiança como uma ferramenta do marketing de relacionamento, uma vez que quando os consumidores desenvolvem confiança nos fornecedores baseados em suas experiências anteriores, existe tendência para o relacionamento perdurar, reduzindo incertezas e vulnerabilidades.

2.5.1 Mensuração da Confiança

Prado (2004) identificou 3 dimensões da confiança em seu trabalho: credibilidade ou competência; afetiva, altruísmo ou benevolência e integridade. Na dimensão credibilidade ou competência são tratados os aspectos cognitivos; na dimensão altruísmo ou benevolência estão relacionados fatores afetivos; e na dimensão integridade estão fatores referentes a respeito a princípios aceitáveis pelas partes envolvidas.

As os estudos envolvendo a variável confiança normalmente têm utilizado escalas intervalares do tipo Likert para mensuração do construto e a mensuração da confiança pode ter uma abordagem unidimensional ou multidimensional. Em ambos os casos os indicadores são semelhantes.

A vantagem das escalas unidimensionais está principalmente na facilidade de aplicação e em seu caráter geral na concepção de um escore de mensuração da confiança. Já as escalas multidimensionais trazem a vantagem de permitir maior riqueza de informações, com maior flexibilidade no desenvolvimento das escalas e em sua aplicação (PRADO, 2004)

KOCKANY (2003) utilizou uma escala de concordância de 10 pontos, contendo 11 indicadores; Viana, Cunha e Slongo (1999) usaram escala de

concordância de 5 pontos, contendo 7 indicadores; Morgan e Hunt (1994) usaram uma escala de Likert com 7 pontos contendo 3 indicadores; Santos (2001) usou escala de diferencial semântico com 10 pontos; Prado (2004) utilizou escala Likert de 10 pontos com 12 indicadores.

Neste trabalho será usada escala Likert com 10 pontos e 14 indicadores.

2.6 RETENÇÃO

Tratar da retenção de clientes merece uma análise sob um escopo de marketing de relacionamento, ao invés do tradicional marketing de transações, uma vez que uma das premissas dessa primeira corrente é o prolongamento do horizonte de tempo de contato com o cliente, criando-se uma relação mais duradoura ou de longo prazo. Pressupõe-se que, uma vez estabelecido um conjunto de vínculos entre o provedor de serviços ou produtos e o cliente, esse último continue comprando, ou aumente seu volume de transações, ou ainda, adquira uma atitude positiva que sustente sua preferência pelo provedor (ROSA 2001).

Economicamente, a alternativa de retenção de clientes é mais inteligente do que conquistar novos clientes (ZEITHAML; BERRY; PARASSURAMAN, 1996), pois envolve menor volume de recursos gastos no esforço de abordagem ao cliente já existente (NEAL, 1999; ENGEL; BLACKWELL; MINIAR, 1995) ou por aumentar a competitividade, produtividade e criação de valor percebido pelo cliente (REICHHELD, 1996b). A conquista de clientes envolve maiores gastos com propaganda, promoções e vendas, além de custos fixos de inicialização de transações (ZEITHAML; BERRY; PARASSURAMAN, 1996).

No marketing de transações a retenção é um fenômeno mais complexo, pois a interação entre provedor e cliente é efêmera, orientada a volumes, decorrente de operações comerciais que podem ou não se repetir devido a fatores circunstanciais, não se esperando a criação de vínculos afetivos, isto é, mesmo o cliente repetindo compras no mesmo estabelecimento, elas são encaradas como uma série de transações pontuais e não um relacionamento (DEADRICK; McAFEE, 1997).

Tanto no marketing de transações como no de relacionamento o vínculo do cliente com o provedor de serviços varia conforme o ramo de negócio, principalmente em função do custo de mudança existente que determina a multiplicidade ou unicidade de fornecedores por parte do cliente (JACKSON, 1985).

A abordagem da retenção sob o contexto de marketing de relacionamento é escolhida para este trabalho devido ao ramo de negócio aqui estudado – serviços financeiros – e ao fato de que as relações entre clientes desse ramo e o provedor de serviços possibilita a criação de vínculos tais como, “meu banco”, “minha conta”, implicando em longevidade das relações (ROSA, 2001).

Retenção de clientes pode ser entendida como um atributo do cliente tratado de forma similar à lealdade (ENNEW; BINKS, 1999) ou como uma medida operacional da lealdade que reflete a permanência do cliente como consumidor de um serviço oferecido por um provedor (RUST; METTERS, 1996). Pode ainda ser vista como uma estratégia mercadológica voltada à manutenção dos clientes atuais e ao aumento da sua frequência de compra (VAVRA, 1993) e à expansão do valor percebido pelo cliente (REICHHELD, 1996a). Também é denominada de estratégia de marketing defensivo cujo objetivo é reduzir o *turnover* de clientes atuais (DUBÉ; MAUTE, 1998; FORNELL, 1992), contrastando com aquela de marketing ofensivo, destinada à conquista de novos clientes (DUBÉ; MAUTE, 1998; ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 1995; FORNELL, 1992).

A lealdade é também um termo que aparece frequentemente em pesquisas de comportamento do consumidor, estando intrinsecamente associado ao cliente e apresentando uma concepção mais complexa que inclui aspectos comportamentais e atitudinais que o diferenciam de retenção (HENNIG-THURAU; KLEE, 1997). A lealdade é um atributo do cliente, sendo formada a partir de suas características comportamentais e de atitude frente a um provedor (ROSA, 2001).

Outro conceito que merece atenção neste trabalho é o conceito de fidelização do cliente. ROSA (2001) o apresenta como o conjunto de ações de marketing destinadas a estimular lealdade no cliente, baseado em planos de fidelidade que proporcionam benefícios aos clientes que apresentam maior nível de consumo junto à

empresa. Sob esse enfoque, a fidelização de clientes pode ser confundida com a estratégia mercadológica defensiva apontada como uma possível interpretação para retenção.

O conceito de fidelização está mais relacionado à estratégia defensiva como ações de valor adicionado, programas de usuários freqüentes as ações de valor recuperado, tais como os programas de garantia de serviços e de gerenciamento de reclamações (DUBÉ; MAUTE, 1998).

Para o estudo proposto neste trabalho, a retenção será considerada sinônimo de lealdade e será tratada em função do tempo de relacionamento com o banco e o volume de produtos / serviços utilizados pelo cliente, portanto uma abordagem comportamental.

2.7 RENTABILIDADE

Avaliar a rentabilidade proporcionada pelo cliente vem sendo considerado um fator fundamental para a efetiva construção de relacionamentos de marketing (REICHHELD, 1996b; MORGAN; HUNT, 1994), para o efetivo conhecimento do valor econômico atual e potencial de cada cliente (MILLER, 1998; VAN CLIEAF, 1996; GRANT; SCHLESINGER, 1995) e, também, para o suporte a uma série de decisões de marketing, tais como a alocação de recursos, o direcionamento de campanhas promocionais, a segmentação da base de clientes, o tratamento diferenciado de clientes com distintas capacidades de geração de valor, e a definição de canais de distribuição (MULHERN, 1999; COVER, 1999; MILLER, 1998; VAN CLIEAF, 1996).

Em nível de cliente são vislumbradas algumas maneiras de se mensurar a rentabilidade de clientes, como por exemplo, o *lifetime value* (valor do tempo de vida) do cliente (RUST; ZEITHAML; LEMON, 2000; MULHERN, 1999; HUGHES, 1998), o *value exchange* (GRANT; SCHLESINGER, 1995), a margem de contribuição líquida (MULHERN, 1999; HOPE, 1998), e a lucratividade do cliente obtida pelo método ABC - Custeio Baseado em Atividades (MILLER, 1998; HOPE,

1998; SHAPIRO; SVIOKLA, 1994), sendo essas duas últimas passíveis de agregações em instâncias superiores, como por exemplo, unidades e corporação (ROSA, 2001).

A rentabilidade de cliente apresenta algumas diferenças em relação a essas medidas agregadas, podendo genericamente ser entendida como a diferença entre as receitas e os custos proporcionados por um dado cliente, no consumo de produtos ou serviços oferecidos por uma determinada empresa, em um período de tempo (ROSA, 2001).

Miller (1998) define rentabilidade de cliente como a soma da rentabilidade de todos os produtos consumidos pelo cliente, subtraídas todas as despesas específicas relativas a esse cliente. O'Sullivan (1997) trata rentabilidade de cliente como o valor líquido entre as receitas e os custos gerados por um cliente.

O conceito de rentabilidade de cliente, ao ser tratado apenas em termos de custos variáveis, ou seja, aqueles diretamente associados às unidades comercializadas, pode também ser reconhecido como margem de contribuição ou lucro marginal do cliente. O conceito de variável está relacionado direta e proporcionalmente aos custos e despesas com o nível de atividade, segundo o critério do custeio variável ou direto (MARTINS; ASSAF NETO, 1992).

Para o presente estudo, será considerada rentabilidade do cliente o valor apurado pela instituição analisada em nível de cliente, cuja metodologia considera a receita obtida com o cliente, deduzidas as despesas variáveis com essa obtenção de receita. A rentabilidade será entendida como a margem de contribuição do cliente.

2.8 CLIENTES ORGANIZACIONAIS

Como a presente pesquisa aborda aspectos de clientes organizacionais, julgou-se necessário fazer uma referência a esse segmento: o *business to business*.

2.8.1 Marketing Business-to-Business (B2B)

Também definido como *Industrial Marketing*, o marketing *business to business* ou marketing empresarial, é o conjunto de relações existentes entre organizações, produtoras de bens e/ou prestadoras de serviços, visando um benefício específico (MOREIRA; OLIVIERI NETO, 1998). Segundo esses mesmos autores, o marketing *business to business*, uma especialização do marketing, surge para aprofundar a relação empresa-cliente.

O que diferencia o marketing de consumo do marketing B2B é o tipo de cliente e a forma em que o cliente usa o produto: os clientes são organizações – empresas, governo, instituições (HUTT; SPEH, 2002). Uma outra diferença do marketing B2B em relação ao marketing de bens de consumo é a intenção de uso do produto e também o consumidor que se quer atingir. Por vezes os produtos são iguais, mas são necessárias abordagens de marketing fundamentalmente diferentes para alcançar o cliente organizacional (HUTT; SPEH, 2002).

Uma diferença marcante entre marketing de consumo e marketing B2B é colocada por Russo (2000): “Consumidores vão ao ponto de venda e compram, enquanto que no marketing B2B os representantes de vendas vão ao comprador organizacional e vendem.” [tradução do autor]

2.8.2 Clientes no Mercado Organizacional

Segundo Hutt e Speh (2002), os clientes do mercado organizacional ou industrial podem ser classificados, de um modo geral em: a) empresas comerciais, b) órgãos governamentais e c) instituições.

Na presente pesquisa será objeto de estudo a categoria das empresas comerciais por ter um enfoque negocial (em geral visando lucros) diferente dos órgãos governamentais e de instituições.

Ainda de acordo com Hutt e Speh (2002), as empresas comerciais podem ser subdivididas em: a) usuários, b) produtores originais de equipamentos e c) revendedores e distribuidores.

Usuários são os que comprem produtos ou serviços industriais para produzir outros produtos ou serviços que são, por sua vez, vendidos nos mercados organizacional ou de consumo. Os clientes usuários comprem bens (ou adquirem serviços) para criar ou dar suporte ao processo de produção (ou prestação de serviço). Esses produtos ou serviços adquiridos não são parte dos produtos (ou serviços) finais ao consumidor, mas ajudam a produzi-los. (HUTT; SPEH, 2002).

Para efeitos deste trabalho, serão considerados clientes organizacionais todos aqueles clientes que não sejam pessoas físicas, e que estejam cadastrados junto ao banco como entidades comerciais, industriais ou de serviços com fins lucrativos, portanto classificados como usuários de acordo com a classificação de Hutt e Speh (2002).

Os clientes estudados possuem faturamento anual até R\$ 10 milhões por ano e são classificados pelo banco como micro, pequenas e médias empresas. Segundo essa classificação, o único critério é o faturamento anual, sendo consideradas micro empresas as que possuem faturamento anual até R\$ 500 mil, pequenas empresas as que possuem faturamento anual de R\$ 500 mil e até R\$ 5 milhões e médias empresas as que possuem faturamento anual superior a R\$ 5 milhões.

3 METODOLOGIA

3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

Com base na literatura estudada, propõe-se neste trabalho a verificação das relações existentes entre os seguintes construtos: *qualidade percebida*, *valor percebido*, *confiança*, *satisfação*, *retenção* e *rentabilidade*. Formula-se, então, a seguinte pergunta de pesquisa:

“Como se dá a interação entre as variáveis satisfação, seus antecedentes – qualidade percebida e valor – e seus conseqüentes – confiança, retenção e rentabilidade – no mercado de clientes organizacionais em um grande banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana?”

Para facilitar a análise dessa pergunta, a questão é desdobrada em 11 perguntas mais simples a serem analisadas, apresentadas a seguir:

P₁: Qual a relação existente entre a qualidade percebida e a confiança?

P₂: Qual a relação existente entre a qualidade percebida e o valor percebido?

P₃: Qual a relação existente entre a qualidade percebida e a satisfação?

P₄: Qual a relação existente entre a satisfação e a confiança?

P₅: Qual a relação existente entre a confiança e a retenção?

P₆: Qual a relação existente entre o valor percebido e a satisfação?

P₇: Qual a relação existente entre o valor percebido e a retenção?

P₈: Qual a relação existente entre o valor percebido e a rentabilidade?

P₉: Qual a relação existente entre a satisfação e a retenção?

P₁₀: Qual a relação existente entre a satisfação e a rentabilidade?

P₁₁: Qual a relação existente entre a retenção e a rentabilidade?

As respostas às 11 perguntas desdobradas da pergunta de pesquisa são apresentadas a seguir, constituindo-se respectivamente em 11 hipóteses a serem testadas.

3.1.1 Hipóteses

A relação entre *satisfação* e *rentabilidade* é o propósito central deste trabalho e, para melhor estudar essa relação, foram tratados outros construtos envolvidos como a *qualidade percebida*, o *valor percebido*, a *confiança* e a retenção de clientes. A relação entre esses construtos já foi objeto de estudos em vários trabalhos, quer relacionando-os entre si, quer relacionando-os com outros fatores.

O trabalho de Brei e Rossi (2002) mostra a relação entre as variáveis lealdade, satisfação, qualidade de serviços e confiança. As hipóteses H1, H2 e H3 relacionam qualidade percebida com confiança, com valor percebido e com satisfação, respectivamente.

O estudo de Kockanny; Marchetti e Prado (2003) verifica, entre outros aspectos, a relação entre *qualidade percebida* e *confiança* na área de serviços, mostrando haver influência da *qualidade percebida* no grau de *confiança* entre consumidor e empresa. Com base nessa relação, propõe-se a seguinte hipótese para a presente pesquisa:

H₁: O grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de confiança.

Petrick (2002) ao tratar de mensuração do construto *valor percebido* aborda a *qualidade percebida* como seu antecedente. Para esse autor a mensuração de valor percebido não é tão simples e a *qualidade de serviços* pode ser tratada como uma de suas dimensões.

Gonçalves Filho; Guerra e Moura (2003), verificaram em seu estudo sobre satisfação em ensino de nível superior no Brasil que um dos determinantes da satisfação geral é o valor percebido, e que este por sua vez é influenciado positivamente pelo nível percebido da qualidade do produto em relação ao preço pago. Adicionar valor percebido adiciona informação de preço ao modelo e permite comparar resultados através de firmas, setores e indústrias.

Marchetti e Prado (2001) avaliaram a relação entre qualidade percebida e valor percebido no setor elétrico brasileiro, mostrando haver relação positiva entre os construtos. Os autores ressaltaram, no entanto, que essa relação não se mostrou forte e apresentou baixo poder de explicação da segunda pela primeira, atribuído às características do setor.

Segundo esses autores, para *qualidade percebida*, espera-se uma associação positiva para com o *valor percebido* donde vem a seguinte hipótese:

H₂: O grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de valor percebido.

Estudos de Dick e Basu (1994); Lee e Lee (1999) e também de Zeithaml et al. (1996) indicam que a *qualidade percebida* de um serviço é determinante da satisfação do usuário e possui conseqüências potenciais para a sua lealdade. Wulf; Schröder e Iacobucci (2001) propõem um modelo segundo o qual correspondência direta, tratamento preferencial, comunicação interpessoal e recompensas tangíveis levariam o consumidor a perceber um alto nível de envolvimento da empresa conduzindo a um relacionamento de qualidade gerando satisfação e confiança.

Oliver (1997) enfatiza a distinção entre a *qualidade* e a *satisfação* estabelecendo a primeira relacionada a atributos de características específicas dos produtos / serviços e a segunda relacionada a todos os atributos e dimensões de uma maneira geral, sendo assim a *qualidade percebida* antecedente da *satisfação*.

Marchetti e Prado (2001), num estudo sobre avaliação de satisfação do consumidor no setor elétrico brasileiro, avaliaram também a relação positiva entre

qualidade percebida (que foi medida pelas desconformidades) e *satisfação* (medida como satisfação global). Nesse trabalho, a relação se apresentou bastante forte mostraram haver uma relação positiva entre os construtos.

Com base nesses estudos procurou-se verificar a seguinte hipótese de pesquisa:

H₃: O grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de satisfação.

A relação entre *satisfação* e *confiança* aparece em um grande número de trabalhos. Para Santos (2001), a satisfação leva a níveis maiores de confiança do consumidor com a empresa. Kockanny (2003) estudou essa relação em companhias aéreas no Brasil e verificou a influência da *satisfação* sobre a *confiança*. Mückenberger (2001) ao estudar os modelos desenvolvidos por Garbarino e Johnson (1999) também abordou a relação entre satisfação e confiança, concluindo que a primeira tem influência positiva na segunda. E ainda Kockanny, Marchetti e Prado (2003) verificaram no estudo sobre avaliação de programas de fidelidade no setor de aviação comercial que *satisfação* exerce influência positiva sobre confiança.

Com base nesses estudos, a seguinte hipótese é formulada:

H₄: O grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de confiança.

A relação entre *confiança* e *retenção* também foi estudada e verificou-se, de forma geral, haver uma influência positiva da primeira sobre a segunda. Mais uma vez aparecem os trabalhos de Kockanny (2003) e Garbarino e Johnson (1999). Brei e Rossi (2002) fizeram um amplo levantamento da relação entre confiança e lealdade (aqui tratada como retenção) e verificaram a influência que *confiança* exerce sobre *lealdade*.

Assim pode-se formular a seguinte hipótese para o presente estudo:

H₅: O grau de confiança está positivamente relacionado ao grau de retenção.

Zeithaml (1988) mostra que consumidores que percebem que receberam valor por dinheiro são mais satisfeitos do que consumidores que não percebem que receberam valor por dinheiro (perspectiva econômica). O valor percebido tem impacto direto na satisfação de clientes (ANDERSON et al., 1994) e a satisfação depende do valor percebido (RAVALD; GRONROOS, 1996). No trabalho de Marchetti e Prado (2001) essa relação entre *valor percebido* e *satisfação* mostrou-se positiva no setor estudado, apesar de fraca.

Tratando mais uma vez do trabalho de Gonçalves Filho; Guerra e Moura (2003), sobre satisfação em ensino de nível superior no Brasil, verifica-se que eles puderam confirmar a hipótese de que há um efeito positivo do *valor percebido* sobre a *satisfação* geral.

Esses estudos sustentam a proposição da seguinte hipótese:

H₆: O grau de grau de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de satisfação.

A conexão entre *valor percebido* e *satisfação* ou futuras intenções tem sido debatido na literatura de marketing de serviços (MCDOUGALL; LEVESQUE, 2000). Eggert e Ulaga (2002) mostraram num estudo sobre *satisfação* e *valor percebido* em mercados organizacionais que valor percebido não é um mero substituto da *satisfação* bem como, tal qual a *satisfação*, tem influência positiva no grau de *lealdade* dos clientes no mercado organizacional. Reichheld (1996) define como o principal determinante da retenção o valor percebido pelo cliente e não a satisfação

Esses estudos permitem formular a seguinte hipótese:

H₇: O grau de de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de retenção.

Por outro lado, o efeito direto de *valor percebido* sobre a *rentabilidade* do cliente não tem tido muitas publicações, mas indiretamente, alguns estudos tratam dessa relação ao, principalmente, abordar a *lealdade* ou *retenção* como antecedente da rentabilidade. Dessa forma, optou-se por incluir neste estudo a hipótese a seguir:

H₈: O grau de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade.

Na tese de doutorado de Rosa (2001) foi abordada a questão do trinômio satisfação-retenção-rentabilidade, onde foram estudados os efeitos da *satisfação* na *rentabilidade* e na *retenção* de clientes, bem como os efeitos da *retenção* na *rentabilidade*. Gonçalves Filho; Guerra e Moura (2003) mostraram a influência positiva de satisfação sobre lealdade no estudo sobre satisfação em ensino de nível superior no Brasil. Oliver (1999) afirma que clientes fiéis estão em sua maioria satisfeitos.

Anderson e Sullivan (1993) abordam a satisfação como um importante antecedente da retenção-lealdade explicitada por intenções de recompra e Fornell (1992) apresenta lealdade como função da satisfação.

Pode-se a partir desses estudos formular a seguinte hipótese:

H₉: O grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de retenção.

Modelos mais simples como o de Fornell (1992) mostra que empresas com elevados níveis de satisfação devem apresentar maior lealdade de clientes, menor elasticidade de preço, maiores margens, menores custos, implicando que maiores níveis de satisfação representam, em tese, maiores níveis de rentabilidade. O modelo de Eklöf, Hackl e Westlund (1999) mostra uma relação direta entre indicadores econômicos corporativos e satisfação do consumidor em países europeus e nos EUA..

Outros modelos mais elaborados incluem uma relação mais complexa entre os construtos satisfação, retenção e rentabilidade. Reichheld (1996) aponta

principalmente o impacto da retenção de clientes na geração de lucros em decorrência de comprarem mais e serem menos sensíveis a preço, por exemplo.

Aumentar a satisfação e a retenção dos consumidores leva a maiores lucros e menores gastos com marketing (REICHHELD, 1996c; HESKETT et al., 1997).

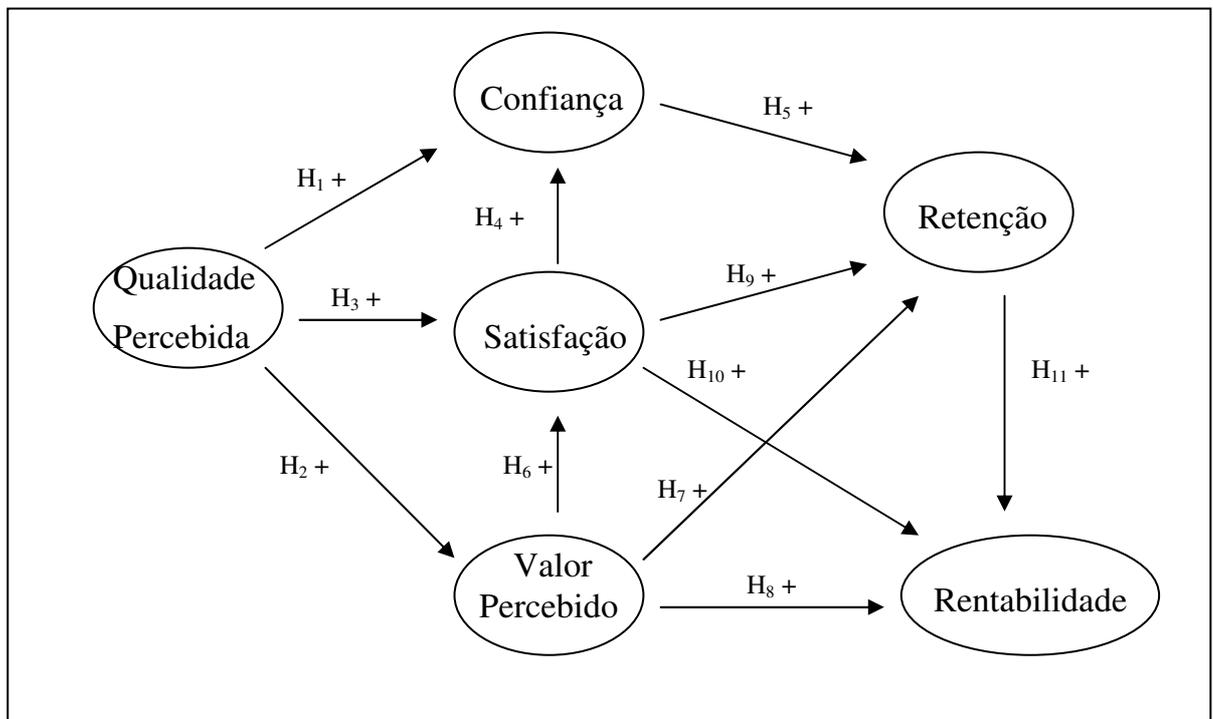
Finalmente, as duas últimas hipóteses deste trabalho são formuladas a partir desses argumentos por estarem diretamente relacionadas à rentabilidade de clientes:

H₁₀: O grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade.

H₁₁: O grau de retenção está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade.

O Quadro 2 apresenta as hipóteses acima propostas no presente estudo.

QUADRO 2 – ESQUEMA GRÁFICO DAS HIPÓTESES PROPOSTAS



FONTE: O autor

O Quadro 3 a seguir apresenta o resumo esquemático das hipóteses deste trabalho:

QUADRO 3 – RESUMO ESQUEMÁTICO DAS HIPÓTESES

Hipótese	Descrição
H ₁	<i>O grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de confiança.</i>
H ₂	<i>O grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de valor percebido.</i>
H ₃	<i>O grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de satisfação.</i>
H ₄	<i>O grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de confiança.</i>
H ₅	<i>O grau de confiança está positivamente relacionado ao grau de retenção.</i>
H ₆	<i>O grau de grau de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de satisfação.</i>
H ₇	<i>O grau de de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de retenção.</i>
H ₈	<i>O grau de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade.</i>
H ₉	<i>O grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de retenção.</i>
H ₁₀	<i>O grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade.</i>
H ₁₁	<i>O grau de retenção está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade</i>

FONTE: O autor

3.1.2 Definição Constitutiva e Operacional das Variáveis

Para os efeitos desta pesquisa, foram consideradas as definições constitutivas e operacional dos construtos *Qualidade Percebida*, *Valor Percebido*, *Confiança*, *Satisfação*, *Retenção* e *Rentabilidade*, conforme segue:

3.1.2.1 Qualidade percebida

Definição Constitutiva: Foi tratada nesta pesquisa como o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência de um produto ou serviço de acordo com o resultado esperado e o serviço percebido (ZEITHAML, 1988; PARASURAMAN,

ZEITHAML, BERRY, 1985), ou seja, o julgamento do consumidor referente à avaliação de uma experiência de consumo. Está centrada no paradigma da desconformidade discutida no embasamento teórico deste estudo.

Definição Operacional: A qualidade percebida foi mensurada de acordo com uma escala de avaliação da desconformidade em relação às expectativas. A escala utilizada é de 10 pontos, variando de “muito abaixo das expectativas” a “muito acima das expectativas”, tendo como ponto central “nem abaixo, nem acima das expectativas” através de itens gerados na etapa qualitativa, procurando abranger as dimensões propostas pela escala de avaliação de serviços SERVQUAL: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

Exemplo:

Atribua uma nota de 1 a 10 para a qualidade percebida em relação a cada item abaixo, de acordo com as expectativas, marcando um X no espaço correspondente.

Qual a sua percepção em relação a personalização do atendimento?

QUADRO 4 – ESCALA UTILIZADA PARA QUALIDADE PERCEBIDA

Item	Muito abaixo das expectativas		Abaixo das expectativas		Nem abaixo, nem acima das expectativas		Acima das expectativas		Muito acima das expectativas		Não sei
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0

FONTE: O autor

3.1.2.2 Valor percebido

Definição Constitutiva: Foi considerado o conceito de valor percebido de acordo com Zeithaml (1988), onde define valor percebido como a avaliação do que é recebido pelo cliente em relação ao que é dado.

Definição Operacional: O valor percebido foi mensurado através uma escala intervalar de 10 pontos variando de discordo totalmente a concordo totalmente, com itens extraídos da literatura e itens elaborados a partir da etapa qualitativa e aplicados à amostra na etapa quantitativa deste estudo.

Exemplo:

Atribua uma nota de 1 a 10 para valor percebido em relação a cada item abaixo, de acordo com o grau de concordância, marcando um X no espaço correspondente.

– Os eventuais sacrifícios feitos por esta empresa para manter o relacionamento com o Banco são reconhecidos pelo Banco.

QUADRO 5 – ESCALA UTILIZADA PARA VALOR PERCEBIDO

Item	Discordo totalmente		Discordo		Nem discordo, nem concordo		Concordo		Concordo totalmente		Não sei avaliar
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0

FONTE: O autor

3.1.2.3 Confiança

Definição Constitutiva: Foi considerada como a disposição do consumidor em tratar a empresa como uma parceira à qual pode fazer confidências acreditando que ela fará um uso positivo dessas informações sem jamais se aproveitar de vulnerabilidades dos seus clientes, de acordo com Morgan e Hunt (1994) e Hart e Johnson (1999).

Definição Operacional: O grau de confiança foi mensurado através de uma escala intervalar de 10 pontos variando de discordo totalmente a concordo totalmente, com itens extraídos da literatura e itens específicos elaborados a partir da etapa qualitativa e aplicados à amostra quantitativa deste estudo. Os itens utilizados constam no questionário (Anexo 2).

Exemplo:

Atribua uma nota de 1 a 10 para cada colocação abaixo apresentada, marcando um X no espaço correspondente, sendo que 1 representa discordância total e 10 representa concordância total à afirmação apresentada.

– Existe confiança mútua entre esta empresa e o banco.

(A escala utilizada é a mesma para valor percebido, conforme Quadro 5)

3.1.2.4 Satisfação

Definição Constitutiva: A satisfação de clientes foi entendida de acordo com Oliver (1997), sendo o cumprimento do prazer, ou seja, o senso do consumidor de que o consumo preenche as suas necessidades, desejos e objetivos.

Definição Operacional: A satisfação foi operacionalizada através de uma escala intervalar de 10 pontos variando de discordo totalmente a concordo totalmente, com itens gerados a partir da escala de satisfação de Oliver (1997).

Exemplo:

Atribua uma nota de 1 a 10 para cada colocação abaixo apresentada, marcando um X no espaço correspondente, sendo que 1 representa discordância total e 10 representa concordância total à afirmação apresentada.

– O banco foi um dos melhores bancos com o qual esta empresa já trabalhou.

(A escala utilizada é a mesma para valor percebido, conforme Quadro 5)

3.1.2.5 Retenção

Definição Constitutiva: Retenção de clientes foi entendida como um atributo do cliente tratado de forma similar à lealdade (ENNEW; BINKS, 1999), uma medida operacional da lealdade que reflete a permanência do cliente como consumidor de um serviço oferecido por um provedor (RUST; METTERS, 1996), uma estratégia

mercadológica voltada à manutenção dos clientes atuais e ao aumento da sua frequência de compra (VAVRA, 1993).

Definição Operacional: A retenção foi medida por dois indicadores: a) o tempo de relacionamento entre o banco e o cliente b) a quantidade de serviços e produtos consumidos pelo cliente junto ao banco. Esses dados foram fornecidos pelo próprio banco, com a condição de que não fossem divulgados individualmente em virtude da lei do sigilo bancário, não havendo necessidade de coletá-los junto aos clientes.

3.1.2.6 Rentabilidade

Definição Constitutiva: A rentabilidade foi entendida com base na margem de contribuição do cliente. A margem de contribuição utilizada nesta pesquisa é uma adaptação do conceito mais amplo de rentabilidade advindo dos estudos de finanças associado à avaliação do desempenho econômico-financeiro de uma organização (ROSA, 2001). Nesse caso a agregação é efetuada em nível de cliente, ou seja, a diferença entre a receita gerada pelo cliente ao consumir produtos ou serviços e os custos variáveis associados a esse consumo, em um período de tempo determinado. Dessa forma, nesta pesquisa não se considera despesas fixas existentes na instituição, considerando-se apenas custos variáveis tais como o risco de cada produto, ou na forma de um custo propriamente dito, ou pela precificação do produto, ou seja, o custo embutido na receita gerada.

Definição Operacional: A rentabilidade foi dada pela média mensal dos últimos seis meses do valor da margem de contribuição que o cliente proporcionou ao banco no período que incluiu os meses de novembro/2004 a abril/2005, inclusive estes. A margem de contribuição mensal de cada cliente foi obtida a partir da soma das margens de contribuição de cada um dos produtos bancários do cliente junto ao banco ou receitas por serviços prestados, deduzidas as parcelas de custos variáveis atribuídas aos produtos e serviços. Esses dados foram fornecidos pelo banco com a condição de

que não sejam divulgados de forma individual para garantir o cumprimento da lei de sigilo bancário.

3.1.4 Definição Constitutiva dos Termos Considerados Importantes no Contexto da Pesquisa

Para o bom entendimento da pesquisa ora proposta se faz necessária a definição de alguns termos considerados importantes no seu contexto:

- Banco de varejo: banco com grande abrangência geográfica e grande variedade de porte de clientes;
- Clientes organizacionais: clientes não-pessoa física; com CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica) registrado na Receita Federal relacionados a atividades comerciais, industriais ou de serviços.
- Empresa de micro e pequeno portes: para efeito deste estudo, foi considerado como único critério o faturamento bruto anual de até R\$ 10 milhões.

3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

3.2.1 Delineamento da Pesquisa

A presente pesquisa pode ser classificada como descritiva, pois, segundo Selltiz (1974), apresenta objetivos, hipóteses ou questões bem definidas, procedimentos formais, pressupondo profundo conhecimento sobre o problema a ser estudado. Deve ser utilizada quando o propósito for descrever as características de grupos, descobrir a existência de relação entre variáveis e estimar a proporção de elementos em uma população específica.

O meio de investigação utilizado neste trabalho foi o levantamento de campo, o qual apresenta algumas vantagens, tais como a representatividade da população em estudo, a sumarização dos dados por categorias de observações e o cruzamento dos dados ou elementos da amostra em diversas categorias (MALHOTRA et al., 2005).

Sobre a representatividade da amostra é importante ressaltar que o presente estudo não possui amostra probabilística, sendo que amostra foi extraída de uma sub-população previamente definida e dentro desta amostra utilizou-se o critério de aleatoriedade da amostra selecionada. Não obstante essa abordagem valorize mais a extensão da pesquisa em detrimento da profundidade, seja mais dispendiosa em termos de tempo e custos e exija conhecimentos técnicos mais profundos em áreas como amostragem e análise de dados (MARCONI; LAKATOS, 2003), optou-se por utilizá-la em face de sua adequação aos objetivos propostos.

Esta pesquisa foi constituída de duas etapas distintas, porém complementares: uma qualitativa e uma quantitativa.

3.2.1.1 Fase qualitativa

O objetivo desta etapa qualitativa da pesquisa foi o de melhor definir os indicadores específicos de qualidade percebida, de valor percebido, de confiança e de satisfação, baseado nas definições encontradas na literatura e em escalas utilizadas em pesquisas anteriores. Para tanto, aplicou-se a técnica de entrevista em profundidade.

Segundo Malhotra et al. (2005), esta técnica constitui-se de uma conversa estruturada com indivíduos do público alvo, não sendo um meio direto de se obter informações, mas uma forma de descobrir os motivos básicos, os preconceitos e as atitudes em relação a questões delicadas. As entrevistas em profundidade têm aplicações especialmente no marketing de empresa para empresa, no qual geralmente é difícil juntar um grupo de executivos para uma discussão em grupo.

Nesta primeira fase da pesquisa, foram selecionadas seis empresas do público alvo definido na metodologia de modo que as empresas estivessem distribuídas da seguinte forma: duas do setor da: indústria, duas do setor de comércio e duas no setor de serviços. A escolha das empresas se deu por conveniência, de modo a facilitar o acesso às empresas, bem como a disponibilidade de tempo dos dirigentes para participar do processo.

Como esta etapa visa a melhor explicitação dos construtos, o tamanho da amostra não é relevante (PRADO, 2004). A técnica de entrevista em profundidade foi selecionada devido à natureza de alguns construtos desta pesquisa, como confiança, valor percebido e qualidade percebida, que envolvem perspectivas pessoais que normalmente são de difícil exploração em grupos (CHURCHILL, 1996, MALHOTRA, 2001).

O processo de entrevistas em profundidade foi aplicado pelo próprio pesquisador entre os dias 18 e 29 de Abril de 2005. O tempo médio necessário para cada entrevista foi de 30 minutos e seguiu um roteiro inicial – incluído no anexo 1 desta pesquisa – que dava um direcionamento às questões a serem apresentadas. Todavia, questões derivadas daquelas foram apresentadas de acordo com as respostas apresentadas com a finalidade de explorar melhor o assunto – conforme a própria descrição da técnica empregada, segundo Malhotra (2001).

As pessoas entrevistadas eram um dos sócios ou dirigentes das empresas ou ainda pessoas responsáveis pelo gerenciamento dos serviços financeiros das empresas. O local e horário foram marcados previamente e todas as entrevistas ocorreram nas empresas.

A forma de tratamento e análise dos dados obtidos através das entrevistas na fase qualitativa foi a análise de conteúdo. O método é apropriado quando o fenômeno a ser observado é a comunicação e procura interpretar as informações coletadas segundo técnicas de análise por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo. Visa extrair indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e percepção dessas mensagens (BARDIN, 1977; MALHOTRA, 2001).

Os dados levantados nesta fase foram usados para elaboração do questionário de que trata a etapa seguinte da pesquisa: a fase quantitativa.

3.2.1.2 Fase quantitativa

Esta segunda etapa da pesquisa, de caráter eminentemente quantitativo, teve como alvo de estudo empresas selecionadas na amostra detalhada mais adiante e pode ser classificada como estudo de corte transversal com abordagem quantitativo-descritiva.

Estudo de corte transversal, para Malhotra (2001) envolve pesquisas com coleta de informação de forma estática, em um determinado momento, uma única vez. Marconi e Lakatos (2003), por sua vez, descrevem abordagem quantitativo-descritiva como sendo investigação de pesquisa empírica para delinear ou analisar características de fatos ou fenômenos. Nessa abordagem, essas autoras propõem a verificação de hipóteses derivadas da teoria.

Na segunda etapa, a quantitativa, de posse dos indicadores obtidos na primeira fase e de outros indicadores clássicos da literatura, foi elaborado novo instrumento de coleta – o questionário que se encontra no Anexo 2 deste estudo. Esse instrumento foi aplicado na amostra estabelecida permitindo a verificação das hipóteses levantadas neste estudo. Os dados foram coletados, tabulados e então tratados estatisticamente através do método de análise fatorial e correlação de Pearson. A relação entre os construtos qualidade percebida, valor percebido, confiança, satisfação, retenção e rentabilidade foi analisada com o uso de ferramentas eletrônicas (*softwares*) como o *Excel* e o *SSPS* versão 11.5.

3.2.2 População e Amostra

A população do presente estudo foi constituída por empresas clientes de um banco de varejo de grande porte que tivessem movimentado sua conta corrente pelo menos uma vez no período compreendido entre julho/2003 e junho/2004 e estivessem vinculadas a agências de atendimento a varejo (empresas com faturamento bruto anual menor ou igual a R\$ 10 milhões) na Cidade de Curitiba e região Metropolitana. A população ainda tem as características de possuir relacionamento com o banco

continuamente pelo período mínimo de 3 (três) anos e ainda não possuir restrições de caráter creditício.

A característica de não possuir restrições foi selecionada devido ao fato de se manter o cuidado de não selecionar empresas que estejam com o relacionamento comercial / operacional restringido ou interrompido com o banco devido a esse tipo de restrição cadastral, prejudicando, eventualmente, o acesso a alguns produtos ou serviços do banco.

A característica de haver pelo menos 12 meses de relacionamento entre a empresa e o banco foi selecionada para que fosse possível analisar o histórico de rentabilidade dos últimos 6 meses da empresa e para que não houvesse uma variação na rentabilidade produzida por efeitos sazonais ou isolados tomados parcialmente no período apurado.

Além disso, o fato de a empresa possuir um tempo mínimo de relacionamento com o banco, foi estipulado em 12 meses por julgamento do pesquisador para evitar que fossem incluídas empresas com pouco tempo de existência, em fase de criação, com pouca experiência, com faturamento não consistente, porte ainda em definição e outros fatores relacionados ao tempo no mercado ou na relação com o banco.

Foram levantadas, inicialmente, 3.498 empresas nessas condições, pelo banco que forneceu os dados. Para estudar essa população, a amostra foi composta de 608 empresas pesquisadas, definidas segundo critérios estatísticos de forma a garantir a aleatoriedade e a representatividade da população estudada.

3.2.3 Dados: Tipos, Coleta e Tratamento

Os dados coletados foram de fontes primárias e secundárias, segundo a classificação de Marconi e Lakatos (2003). Os dados primários foram capturados diretamente com os integrantes da amostra através de instrumento de coleta de dados. Os dados secundários foram obtidos junto ao banco e na literatura disponível.

Na fase qualitativa, a coleta de dados deu-se através de entrevistas em profundidade e na fase quantitativa, a coleta de dados foi feita através de questionário

disponibilizado via Internet às empresas selecionadas na amostra, no período de 06 de junho de 2005 a 08 de julho de 2005.

A essas empresas, que compunham a amostra, foi encaminhada uma carta de apresentação da pesquisa solicitando que fosse acessado o endereço eletrônico especialmente criado para esse fim. No endereço eletrônico informado estavam disponíveis o questionário a ser respondido, as informações sucintas dos objetivos da pesquisa e instruções para o preenchimento do instrumento de coleta.

O questionário, foi escolhido como instrumento de coleta de dados por proporcionar economia de tempo, atingindo uma área geográfica mais ampla, com maior número de pessoas simultaneamente atingidas, entre outras vantagens elencadas por Marconi e Lakatos (2003). Essas mesmas autoras elencam desvantagens do instrumento de coleta como grande número de perguntas sem respostas, impossibilidade de ajudar o informante em questões mal compreendidas, baixa percentagem dos questionários que voltam, entre outras.

Uma das desvantagens do instrumento apontadas pelas autoras, o baixo índice de retorno, foi amenizada com contato prévio aos respondentes e pelo menos mais um contato telefônico posterior ao encaminhamento da referida carta.

Para tratamento dos dados foi utilizado o *software* de análise multivariada *SPSS versão 11.5*. Os procedimentos de tratamento dos dados foram baseados na rotina de análise proposta por HAIR et al. (1998) por envolver o uso de técnicas multivariadas de análise de dados. Foram aplicadas análise de frequência, análise fatorial e análise de correlação de Pearson.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ETAPA QUALITATIVA

Nesta primeira etapa do estudo foram levantados dados a respeito de indicadores dos construtos *Qualidade Percebida*, *Valor Percebido*, *Confiança* e *Satisfação*, para serem utilizados na elaboração do questionário que foi aplicado na fase seguinte.

Os objetivos da fase qualitativa desta pesquisa são os seguintes:

- a) identificar indicadores específicos para o segmento estudado associados à Qualidade Percebida;
- b) identificar indicadores específicos para o segmento estudado associados ao Valor Percebido;
- c) identificar indicadores específicos para o segmento estudado associados à Confiança;
- d) identificar indicadores específicos para o segmento estudado associados à Satisfação de Clientes.

O levantamento dos indicadores supracitados foi feito através de entrevistas em profundidade aplicadas a 6 empresas incluídas na população definida na metodologia deste estudo. As questões apresentadas na entrevista se referiam ao sistema bancário em geral, isto é, o participante era levado a falar sobre qualquer banco com o qual a empresa trabalhava ou já trabalhou, não se atendo a uma única instituição.

4.1.1 Construtos do Modelo Proposto

Dos seis construtos do modelo proposto nesta pesquisa, quatro deles (*qualidade percebida*, *valor percebido*, *confiança* e *satisfação*) fizeram parte do levantamento de dados na fase qualitativa visando extrair indicadores que os representassem na fase seguinte – a quantitativa – através da aplicação de

questionário. Os outros dois construtos (*retenção e rentabilidade*) foram representados por dados coletados junto ao banco participante, conforme descrito no capítulo 3 deste estudo.

4.1.1.1 Características de um banco associadas à Qualidade Percebida

a) Aspectos relacionados a Produtos/Serviços

A primeira questão apresentada às empresas participantes da entrevista foi relacionada às características através das quais um banco demonstra a qualidade nos serviços prestados ou produtos vendidos para a empresa. As empresas participantes foram estimuladas a falar sobre o assunto de forma a evidenciar tais características. A segunda questão da entrevista abordou a relevância dessas características no relacionamento entre a empresa e o banco. Esta segunda questão foi apresentada concomitantemente à primeira, como forma de complementação.

b) Aspectos relacionados ao Atendimento

A análise das entrevistas aplicadas mostrou que todos os participantes fizeram referência ao atendimento quando falavam da Qualidade Percebida. De modo geral, o atendimento foi o principal fator relacionado à percepção da qualidade, remetendo ao relacionamento entre o banco, através de seus funcionários e gerentes, e as empresas participantes. Diversos fatores do atendimento foram levantados pelos respondentes, variando desde uma simples atenção que o gerente ou funcionário dá ao cliente ao chegar na agência – como um simples cumprimento balançando a cabeça – até mesmo visitas à empresa e demonstração de conhecer o cliente pelo nome, ou pelo menos saber quem ele é, o que sua empresa faz. Esse aspecto evidenciou a importância da personalização do atendimento.

Com a massificação do atendimento bancário através de meios eletrônicos de auto atendimento, seja através de terminais na agência, seja através da *internet*, o cliente parece sentir a impessoalidade do banco, atribuindo importância para essa característica. Isso evidenciou a necessidade demonstrada pelos entrevistados em ter um funcionário de referência para contato na agência bancária. O contato pessoal, ou o vínculo maior de um funcionário do banco com a empresa também se mostrou importante para as empresas entrevistadas, aparecendo como uma necessidade de sentimento de segurança no atendimento por parte da empresa. Os trechos a seguir ilustram esse fato:

“... seria bom não precisar ter um funcionário específico no banco para entrar em contato e resolver seus problemas. Seria bom que todos os funcionários pudessem te atender bem, mas isso não acontece e tendo um funcionário com um contato melhor ele resolve para você...”

“... tendo um gerente para cuidar de sua conta é bom porque você já sabe com quem falar quando precisa de alguma coisa...”

“... tendo um conhecimento melhor com o pessoal do banco você acaba sendo atendido melhor...”

c) Aspectos relacionados a informações corretas

Informações corretas, prestadas com convicção e clareza foi um dos fatores apresentados pelos entrevistados que alegavam que o atendimento prestado por funcionários novatos, com pouca experiência ou até mesmo por estagiários davam uma sensação de insegurança, havendo a necessidade de confirmar tais informações com funcionários mais experientes, ainda que parecessem corretas.

“... o atendimento por funcionários novos ou estagiários prejudica a qualidade, porque eles não sabem o serviço e tem que ficar perguntando para outros funcionários como é que faz... então quando é um funcionário que conhece melhor e sabe o que está falando, o atendimento é melhor...”

“... o preparo e a experiência dos funcionários são muito importantes para ter qualidade no atendimento...”

d) Aspectos relacionados ao relacionamento pessoal

Os entrevistados citaram o relacionamento pessoal dos gerentes e funcionários com a clientela como característica importante na demonstração de Qualidade de um banco. As empresas participantes evidenciaram que, com a rotina das empresas e a pressão das atividades, compromissos e eventuais dificuldades, o relacionamento entre os funcionários das empresas e dos bancos pode sofrer atritos prejudiciais à Qualidade no relacionamento entre as partes. Esse aspecto fica ilustrado com o trecho a seguir: “...um atendimento com educação não só por parte dos gerentes, mas de todo o resto do pessoal pode fazer a diferença quando você é cliente de um banco.”

e) Aspectos relacionados à agilidade e rapidez

Outra preocupação evidenciada pelas empresas foi a agilidade e rapidez no atendimento, onde os entrevistados relatavam transtornos ocorridos e perda de tempo enfrentando filas, ou mesmo pela demora em obter respostas ou soluções a problemas apresentados ao banco. As afirmações abaixo, extraídas da entrevista, ilustram essa preocupação:

“...o que mostra um serviço de qualidade é você chegar no banco e não ter que enfrentar aquelas filas demoradas para fazer coisas simples...”

“...a rapidez com que o banco resolve o que foi pedido ...”

“... a morosidade no atendimento mostra uma falta de qualidade no atendimento que o banco dá.”

“... o tempo gasto nas filas é um atraso para a empresa e um funcionário que poderia estar trabalhando dentro da empresa fica esperando em filas nos bancos.”

“... o importante é o pessoal do atendimento e o gerente resolver os problemas na hora que eles aparecem...”

A terceira questão apresentada na entrevista consistiu em estimular o participante a falar sobre características relacionadas à Qualidade Percebida

levantadas por Prado (2004) no segmento de clientes pessoa física na atividade bancária. O objetivo desta questão foi o de verificar a percepção dos entrevistados em relação à pertinência e relevância desses indicadores no mercado organizacional, para que pudessem ser considerados na elaboração do questionário. Os indicadores sugeridos por Prado (2004) são mostrados no Quadro 6 a seguir.

QUADRO 6 – ASPECTOS RELACIONADOS À QUALIDADE PERCEBIDA

ITEM	DESCRIÇÃO
1	acesso a informações e movimentações
2	antecipação de soluções sobre os problemas dos clientes
3	aparência dos funcionários
4	capacidade de assegurar ao cliente que o seu patrimônio está protegido
5	capacidade de fornecer informações e explicações sobre produtos e serviços
6	capacidade de não deixar as dúvidas sem resposta
7	capacidade de prestar os serviços no prazo em que se comprometeu a fazê-lo
8	capacidade dos funcionários em prestar informações sempre corretas
9	capacidade em entender as solicitações dos clientes
10	confiabilidade nas operações
11	conhecimento dos funcionários sobre Produtos e Serviços e sobre o banco
12	educação e cortesia do gerente de contas
13	educação, cortesia e simpatia do pessoal de atendimento
14	emissão de extratos e correspondências simples, objetivos e sem erros
15	esforço dos funcionários para prestar os serviços no menor tempo possível
16	explicações sobre a gestão dos recursos da empresa
17	facilidade de acesso ao gerente
18	facilidade de Acesso aos Serviços (Caixas Eletrônicos, Internet, telefone, fax)
19	facilidade de uso dos equipamentos pelos clientes (caixas eletrônicos, tele atendimento)
20	flexibilidade para negociação de produtos, serviços, taxas e tarifas
21	modernidade dos equipamentos disponíveis ao cliente
22	oferecimento de serviços automatizados
23	preparo das pessoas para o atendimento (tele atendimento, caixa)
24	rapidez e preparo do gerente para resolver dúvidas e auxiliar decisões
25	rapidez em responder às solicitações e reclamações
26	solidez e Tradição do Banco
27	tempo de espera em filas (caixas, gerente ,etc)
28	tempo de espera para atendimento no tele banco (atendimento por telefone)
29	variedade de produtos e serviços financeiros disponíveis aos clientes
30	experiência dos funcionários

FONTE: adaptado de Prado (2004)

Os itens de 1 a 30 do Quadro 6 somente foram estimulados pelo entrevistador nos casos em que não foram mencionados espontaneamente pelo entrevistado nas respostas e nos desdobramentos das respostas às duas primeiras questões.

Alguns deles se mostraram pouco relevantes e outros mais importantes, como visto adiante.

Os aspectos referentes a atendimento diferenciado ou personalizado, com funcionários preparados, educados e acessíveis também foram citados várias vezes, como aparece nas respostas às duas primeiras questões sobre o assunto na entrevista aplicada.

Os indicadores “capacidade de prestar os serviços no prazo em que se comprometeu a fazê-lo”, “esforço dos funcionários para prestar os serviços no menor tempo possível”, “rapidez e preparo do gerente para resolver dúvidas e auxiliar decisões”, “rapidez em responder às solicitações e reclamações”, “tempo de espera em filas (caixas, gerente ,etc)” e “tempo de espera para atendimento no tele banco (atendimento por telefone)” apareceram nas respostas às duas primeiras questões, sobretudo quando se tratava de tempo e agilidade no atendimento. Esses indicadores foram considerados relevantes foram utilizados na elaboração do questionário.

Os indicadores “acesso a informações e movimentações”, “emissão de extratos e correspondências simples, objetivos e sem erros” e “explicações sobre a gestão dos recursos da empresa” se mostraram de relevância relativa menor em termos de características de Qualidade uma vez que foram percebidos pelos entrevistados como característica apresentada por todas as instituições bancárias de forma geral, não havendo diferenciação significativa entre os bancos nesses quesitos. Os trechos a seguir evidenciam essa constatação:

“...as informações que preciso para o dia a dia sempre estão disponíveis, ou na Internet, ou no extrato da conta. Se eu não souber alguma coisa o pessoal do banco esclarece.... e isso todos os bancos fazem de uma forma geral. Ou bem ou mal, mas fazem.”

“... os extratos são emitidos de forma eletrônica, então não tem erro... pode ter alguma coisa errada com alguma taxa, por exemplo, mas o que está no extrato é o que realmente acontece na conta. Se foi feito alguma coisa errada na conta, aparece no extrato...”

As questões relacionadas aos itens 1, 14, 16, 18,19, 21 e 29 do Quadro 6 se mostraram com menor importância relativa para os entrevistados, uma vez que todos alegaram que esses itens já são oferecidos por todos os bancos com que trabalham, não apresentando variações entre eles. O que foi percebido nesses itens, é que apesar de terem alguma importância para os entrevistados, o fato de serem muito parecidos entre os bancos, sugere um padrão, não sendo um fator de comparação da qualidade do banco, mas sim um “item de série” já disponibilizado pelos bancos de uma forma geral. Pela análise dos entrevistados esses itens mostraram uma menor relevância no papel da qualidade percebida por eles. Por esse motivo optou-se por não incluir tais itens no questionário.

Para ilustrar, são reproduzidos abaixo trechos da entrevista que mostram essa constatação. Por exemplo, em relação à “explicações sobre a gestão dos recursos da empresa” os seguintes trechos mostram o posicionamento dos entrevistados: “...esse tipo de informação já ocorre normalmente no dia a dia...” e “...a explicação do que o banco faz com o dinheiro da gente é dada na hora de você fazer uma aplicação, e isso todos os bancos fazem...”

f) Aspectos relacionados à modernidade dos equipamentos e acesso aos serviços

Ainda tratando dos itens percebidos como de menor relevância na caracterização da qualidade oferecida por um banco, os itens “facilidade de acesso aos serviços (Caixas Eletrônicos, Internet, telefone, fax)”; “facilidade de uso dos equipamentos pelos clientes (caixas eletrônicos, tele atendimento)” e “modernidade dos equipamentos disponíveis ao cliente” se mostraram características comuns entre os bancos e que os clientes, apesar de considerá-las relevantes, não as consideraram como um fator de distinção entre o atendimento oferecido por bancos diferentes.

“...os bancos disponibilizam um monte de forma de acesso, talvez para economizar funcionários, é caixa eletrônico, é Internet, ..., e tudo isso acaba ficando fácil de usar porque você acaba se acostumando com o tempo...”

“... os equipamentos geralmente são modernos e funcionam em todos os bancos. Tirando os dias que ‘saí do ar’, isso não tem muita diferença entre os bancos, então não é uma coisa que eu vejo como mais importante na qualidade de um banco. Todos têm.”

g) Aspectos relacionados à variedade de produtos/serviços bancários disponíveis

Ainda outro item considerado pelos entrevistados como sendo comum entre os bancos foi “variedade de produtos e serviços financeiros disponíveis aos clientes”. Esse item foi o que melhor descreveu a atuação dos bancos. Constatou-se que, para os entrevistados, os bancos possuem padrões de produtos e serviços financeiros semelhantes entre as instituições. Quando estimulados a falar sobre o assunto, trechos como os apresentados a seguir foram relatados:

“...isso parece menos importante quando trabalho com um banco. Tudo, ou praticamente tudo, o que você encontra num banco, você encontra em outro também. Poupança, por exemplo, todos os bancos têm, com rendimentos muito parecidos ou até iguais, se eu não me engano. Aqueles seguros e produtos do banco que eles querem te vender a toda hora, todos os bancos têm. Os nomes são diferentes mais no fundo é tudo igual...”

“Esse item é tudo igual nos bancos. Tudo o que um banco tem, o outro também tem. Quando não tem, logo inventa alguma coisa parecida. Não acho isso uma coisa mais importante na qualidade de um banco. Todos têm a mesma coisa, o que faz a diferença mesmo é atendimento dos funcionários...claro que quando se fala em taxas e tarifas sempre tem alguma diferença. Aí vai da negociação.”

h) Aspectos relacionados à automatização do atendimento

Um indicador que se mostrou com divergência entre os entrevistados foi “oferecimento de serviços automatizados”. Dois entrevistados alegaram que esse tipo de serviço é de maior interesse dos bancos para “economizar funcionários” do que propriamente para beneficiar a empresa. Os demais entrevistados, no entanto, alegaram ser um facilitador no atendimento, poupando recursos da empresa, pela comodidade e rapidez do atendimento automatizado.

“O atendimento pela Internet agiliza alguns serviços, por exemplo quando você precisa fazer uma transferência e o banco já está fechado, você pode fazer no mesmo dia e não precisa esperar o dia seguinte como era antigamente...ou tirar extrato logo cedo antes do

banco abrir sem precisar ir no banco. Aí quando você vai você já está sabendo o que fazer...”

“...nós usamos principalmente para fazer consultas e acompanhamentos do movimento. Pagamentos de vez em quando. Tirar extratos pela Internet é muito fácil e hoje em dia você até nem consegue tirar extratos de outra forma, sem ser pela internet ou com o cartão, ...não sei se existe outra forma. Se você tiver que tirar extrato direto com um funcionário vai demorar mais, porque tem que esperar para ser atendido.”

“...os bancos estão cada vez com menos funcionários, então nós somos obrigados a usar mais os serviços de auto-atendimento...”

Analisando os relatos acima, a utilização dos serviços automatizados dos bancos está relacionada a “maior agilidade” do atendimento, um fator considerado importante por todos os entrevistados quando perguntados sobre qualidade embora essa agilidade possa estar relacionada a imputar tarefas ao cliente e que sem a automatização seriam realizadas pelo banco.

Com base na análise dos aspectos tratados neste tópico do estudo, foram selecionados os seguintes indicadores para a variável Qualidade Percebida:

- personalização do atendimento;
- preparo dos funcionários para prestar informações corretas;
- rapidez na solução dos problemas;
- antecipação de solução dos problemas dos clientes;
- educação e cortesia da gerência;
- educação e cortesia do pessoal do atendimento;
- qualidade do atendimento, de modo geral;
- aparência dos funcionários;
- experiência dos funcionários;
- flexibilidade para negociação de produtos, serviços, taxas e tarifas;
- capacidade de prestar o serviço no prazo que se comprometeu a fazê-lo;
- facilidade de acesso à gerência;
- tempo de espera para ser atendido; e
- acesso às linhas de crédito do banco.

4.1.1.2 Características de um banco associadas à Confiança

Foram apresentadas aos entrevistados, inicialmente, duas questões relacionadas à variável confiança, na relação entre a empresa e um banco. A primeira questão investigava quais aspectos, na visão dos entrevistados, proporcionam mais (ou menos) confiança da empresa em um banco no que diz respeito aos negócios entre essas partes. A segunda questão, apresentada concomitantemente às respostas que foram surgindo investigava as atitudes que podem abalar a confiança da empresa em um banco, na opinião dos entrevistados.

Nestas duas questões, ficaram evidentes os aspectos relacionados ao cumprimento do que é combinado por parte do banco (do funcionário do banco), bem como a solução correta dos problemas ou das necessidades da empresa e a confiabilidade nas informações repassadas pelos funcionários do banco na formação da Confiança.

A análise dos dados da entrevista mostraram que a confiança é um fator associado à forma em que se dá o relacionamento entre as partes. Um atendimento com maior vínculo pessoal entre o banco e a empresa parece favorecer a criação de um clima de confiança. Os relatos a seguir, extraídos da entrevista, ilustram esta constatação.

“... a frieza no atendimento faz com que você tenha menos confiança. Parece que não existe compromisso com o que foi feito ou falado para a empresa...”

“... o preparo dos funcionários do banco é muito importante nessa questão. Quando o atendimento é feito por um funcionário novato ou um estagiário, por exemplo, você não se sente seguro das informações e precisa checar com um funcionário mais experiente e que você já conhece.”

“... a firmeza nas informações e funcionários treinados dão mais confiança naquilo que o banco está fazendo...”

“... se te prometem uma coisa e depois é outra, como confiar no banco?”

“... quando eu peço para o banco fazer alguma coisa, uma transferência, por exemplo, e o funcionário esquece, na próxima vez eu vou ter que confirmar se realmente ele fez e isso gera uma desconfiança...”

Seriedade, profissionalismo e interesse pelos negócios da empresa ficaram evidentes nas relações de confiança entre empresa e banco. O empenho dos funcionários e gerentes em atender e resolver os problemas das empresas se destacou nas respostas de quatro entrevistados. Os outros dois citaram agilidade e pronta solução dos problemas. Os trechos a seguir retratam esta constatação:

“...você se sente mais à vontade quando você percebe que o funcionário te trata bem, levando à sério o trabalho dele e demonstrando trabalhar direito...”

“Quando o banco mostra que a empresa, (os negócios da empresa), é importante, a confiança é maior porque a gente sabe que o banco leva as coisas a sério...”

“...uma coisa importante é quando o banco mostra que realmente está preocupado em resolver um problema da empresa...”

“Para gerar mais confiança o banco precisa resolver os problemas com rapidez para não deixar a empresa com dificuldades, às vezes atrapalhando os negócios com nossos clientes. É o caso da cobrança, que se o banco não resolve, nós podemos ter prejuízos como nosso cliente...”

Outro aspecto levantado na análise das entrevistas foi a importância que o interesse do banco pela empresa tem na formação da confiança. Os entrevistados relatam que o conhecimento da empresa por parte do banco e o relacionamento com os funcionários da instituição estão ligados ao aspecto de confiança. Para os entrevistados, para haver confiança, o banco deve se interessar pelos negócios da empresa demonstrando haver um vínculo maior entre eles. Para ilustrar, um trecho relatando o acima exposto:

“ quando o banco se preocupa com minha situação e mostra alternativa para melhor me atender, a empresa é beneficiada. Se o banco tem sempre essa atitude, então posso confiar mais.”

A confiança mútua foi tratada como fator principal na manutenção da confiança da empresa no banco. A percepção de que o banco confia na empresa gera uma confiança recíproca. A percepção das empresas de que o banco tem mais poder para impor suas condições devido ao tamanho da instituição pode gerar um

desequilíbrio nessa relação. Para diminuir essa discrepância, é necessário que não só a empresa confie no banco, mas que o banco também confie nas empresas.

“... se o banco confia na empresa em momentos mais difíceis, a empresa também passa a confiar mais no banco...”

“...se o gerente não tá nem aí com a empresa, não dá pra confiar sempre nas opções que eles passam. Mas quando você tem um melhor relacionamento, você tem mais facilidade para cobrar...”

“... o banco tem que levar a sério o tratamento com a empresa. Sério não no sentido de frio, mas no sentido de honestidade.”

“... os bancos precisam dar um atendimento profissional. Tá cheio de banco por aí. Se um não faz outro vai fazer e a empresa muda de banco...”

“...se o banco não confia em meus negócios e tudo o que eu faço não tem valor para o banco, eu também não confio que o banco vai me ajudar quando eu precisar...”

Na investigação dos indicadores para a variável confiança, uma terceira questão foi incluída na entrevista, estimulando os entrevistados a falarem sobre os aspectos abaixo relacionados caso o assunto não tenha surgido espontaneamente. Os itens abaixo apresentados foram adaptados de Rosa (2001), Kockanny (2003) e Prado (2004).

A questão referia-se à forma com que os aspectos relacionados no Quadro 7 influenciam (bastante, pouco, não influenciam ou influenciam...) o grau de confiança da empresa com um banco na relação entre ambos. Os relatos às respostas já estão apresentados na discussão das duas primeiras questões sobre o assunto.

Percebeu-se que as empresas valorizam o relacionamento mútuo como fator de geração de confiança.

Uma constatação importante ao analisar a variável confiança é que alguns aspectos levantados na análise dessa variável já tinham sido abordados quando da discussão sobre qualidade percebida. É o caso por exemplo da agilidade, rapidez, empenho em solucionar problemas.

QUADRO 7 – ASPECTOS RELACIONADOS A CONFIANÇA

ITEM	DESCRIÇÃO
1	confiança mútua entre empresa e banco
2	boa conduta ao longo do relacionamento com a empresa
3	cumprimento das promessas
4	competência em seu ramo de atuação
5	não se sentir enganada pelo banco
6	empenho dos funcionários em atender da melhor forma possível os clientes
7	confiabilidade das informações prestadas pelo banco
8	serviços e produtos bancários oferecidos pelo Banco, com confiabilidade
9	seriedade do banco
10	relacionamento mútuo
11	sentimento de confiança no relacionamento com esta empresa
12	confidencialidade das informações
13	necessidade de acompanhar informações solicitadas, ou serviços solicitados.
14	informações corretas
15	solidez do banco
16	competência e integridade do banco
17	percepção de interesses da empresa pelo banco

FONTE: adaptado de Rosa (2001), Kockanny (2003) e Prado (2004).

Por outro lado, os itens relacionados a solidez do banco e confiabilidade em produtos e serviços não apareceram de forma explícitas nas respostas, porém “seriedade” e “profissionalismo”, foram citados.

Os indicadores selecionados para a variável *confiança* foram:

- confiança mútua entre empresa e banco;
- boa conduta ao longo do relacionamento com a empresa;
- cumprimento das promessas;
- competência em seu ramo de atuação;
- não se sentir enganada pelo Banco;
- empenho dos funcionários em atender da melhor forma possível os clientes;
- confiabilidade das informações prestadas pelo Banco;
- serviços e produtos bancários oferecidos pelo Banco, com confiabilidade;
- seriedade e profissionalismo dos funcionários;
- relacionamento mútuo;
- sentimento de confiança no relacionamento com a empresa;

- confidencialidade das informações ;
- necessidade de acompanhar informações solicitadas, ou serviços solicitados;
- informações corretas;
- solidez do banco;
- competência e integridade do banco; e
- percepção de interesses da empresa pelo banco.

4.1.1.3 Características de um banco associadas ao Valor Percebido

Para a investigação das características de um banco associadas à variável Valor Percebido foram utilizadas cinco questões na entrevista aplicada.

A primeira questão procurava investigar as atitudes ou procedimentos que fazem perceber que “vale a pena” adquirir determinado serviço / produto bancário para a empresa, ou mesmo ser cliente de determinado banco. A análise das respostas a esta pergunta mostrou haver uma concordância dos entrevistados a respeito da qualidade dos serviços/produtos, bom atendimento, competência do banco e cumprimento dos prazos. Nota-se que indicadores já citados para as variáveis qualidade percebida e confiança começa a reaparecer, podendo indicar, como já discutido no embasamento teórico deste estudo a relação entre esses construtos. Os trechos a seguir ilustram essa análise:

“... a qualidade apresentada por um banco faz a gente perceber que os serviços tem um maior valor. A gente fica mais satisfeito.”

“... se o banco cumpre o que promete a empresa também fica mais disposta a manter essa parceria com o banco...”

“... competência faz você dar mais importância a um banco... competência de modo geral, em tudo.”

A segunda questão apresentada buscava investigar aspectos que fazem perceber quando uma tarifa cobrada pelo banco é considerada justa, ou injusta ou abusiva para a empresa. Novamente nessas respostas voltam a aparecer aspectos relacionados à qualidade e à confiança. Os entrevistados voltam a comparar o

atendimento prestado, falando da qualidade, rapidez, agilidade na solução de problemas, bom relacionamento entre empresa e banco e atendimento às necessidades da empresa. Os principais aspectos relacionados a tarifas justas são associados a tempo e agilidade no atendimento. Os relatos a seguir ilustram essa constatação:

“Na verdade o banco não deveria cobrar tarifa, porque a gente já paga juros, aplica dinheiro. Eu acho que as tarifas bancárias são caras. Mesmo que o banco dê um bom atendimento ainda é caro...”

“Quando você paga uma tarifa para o banco e o banco resolve seus problemas com agilidade essa tarifa é justa. Agora, não é justo você pagar tarifas para o banco e ainda ter um atendimento ruim...”

“Eu queria poder pagar essas tarifas para o banco mas chegar lá e não pegar fila, deixar malote e buscar no dia seguinte. Mas o que acontece é que tem a tarifa e ainda assim precisa pegar fila ou deixar o boy um tempão na rua só fazendo serviço de banco.”

A terceira questão buscava identificar que aspectos indicariam uma pré disposição da empresa a pagar um pouco mais pelo serviço bancário prestado e permanecer cliente do banco nessas condições. Nesse caso, mais uma vez ficou evidenciado o atendimento com agilidade. Também apareceu como relevante a diferenciação no atendimento. Essa diferenciação parece ter relação com a personalização do atendimento à empresa em relação às demais, com por exemplo atender fora da fila ou em horários diferenciados. Mais uma vez foi citada a qualidade do atendimento. Os relatos a seguir ilustram esta constatação:

“... um bom atendimento, rápido e de forma personalizada, pra você não se sentir apenas mais um na multidão faz você valorizar mais o banco...”

“... a atenção dada à empresa, o tratamento com os funcionários da empresa, não só com os donos, mas com todo mundo, é um diferencial que o banco pode dar para a empresa...”

“... é você não estar no ‘bolo’ e ter alguma diferenciação no atendimento ...”

“... o banco tem que tratar a empresa como uma parceira. Se as tarifas são maiores mas tem um tratamento diferenciado, tudo bem, desde que não seja muito mais cara que o praticado por outros bancos...”

“... quando você é mal atendido, tudo parece ser ruim...”

A quarta questão procurava levantar quais aspectos, na relação entre banco e empresa, fazem a empresa perceber um maior valor nos produtos vendidos ou serviços prestados pelo banco. Nesse caso, as respostas se tornaram repetitivas e não acrescentou novos indicadores aos levantados até então. Voltava a se falar em qualidade de atendimento, diferenciação do atendimento, maior agilidade e rapidez e assim por diante.

A quinta e última questão buscava estimular os entrevistados a abordar aspectos relacionados no Quadro 8, caso não tivessem sido abordados espontaneamente e falar sobre sua importância para agregar valor aos serviços / produtos do banco.

QUADRO 8 – ASPECTOS RELACIONADOS AO VALOR PERCEBIDO

ITEM	DESCRIÇÃO
1	tarifas justas em relação ao atendimento recebido
2	reconhecimento de eventuais sacrifícios feitos pela empresa para manter o relacionamento com o banco
3	recompensa pelo o esforço que a empresa faz manter-se cliente do banco
4	atuação do gerente de contas de forma que o ponto de vista desta empresa seja percebido pelo banco
5	o atendimento recebido
6	demonstração do gerente de contas que ele atua observando os interesses desta empresa
7	relação custo x benefício em ser cliente do banco
8	benefícios desta empresa em ser cliente do banco
9	rapidez no atendimento das solicitações

FONTE: O autor

Mesmo com a estimulação através dos indicadores no Quadro 8, pouco se acrescentou ao que já havia sido coletado com as questões anteriores. Ao se perguntar da maior ou menor relevância desses indicadores, o que mais ficou evidente foi o atendimento recebido, rapidez no atendimento e tarifas justas em relação ao atendimento recebido. Os demais itens foram considerados importantes e os

respondentes afirmaram (ou confirmaram) sua influência no valor percebido, porém sem maiores ênfases. Com base nessas respostas, o valor percebido pelo cliente fica mais evidente no tratamento ou atendimento que ele recebe do banco, de forma geral.

Para a variável valor *percebido* foram selecionados os seguintes indicadores:

- tarifas justas em relação ao atendimento recebido;
- reconhecimento de eventuais sacrifícios feitos pela empresa para manter o relacionamento com o banco;
- recompensa pelo o esforço que a empresa faz manter-se cliente do Banco;
- atuação do gerente de contas de forma que o ponto de vista desta empresa seja percebido pelo Banco;
- o atendimento recebido;
- demonstração do gerente de contas que ele atua observando os interesses desta empresa
- relação custo x benefício em ser cliente do Banco;
- benefícios desta empresa em ser cliente do Banco;
- rapidez no atendimento das solicitações; e
- vantagens em ser cliente do Banco

4.1.1.4 Características de um banco associadas à Satisfação

No levantamento de indicadores relacionados à satisfação, foram apresentadas questões genéricas como as abaixo e explorou-se as respostas. Sempre foi salientado ao respondente que as questões tratavam da relação da empresa com banco, de modo geral, não com um determinado banco de modo específico.

Nessa variável *satisfação* perguntou-se sobre os aspectos que influenciam na satisfação do respondente na relação da empresa com o banco e, inversamente, sobre os aspectos que causam insatisfação do respondente na relação da empresa com o banco.

Novamente o atendimento personalizado, e agilidade no atendimento ficaram evidenciados. Os entrevistados falavam sobre atendimento personalizado, vínculo pessoal no atendimento e rapidez. Os trechos a seguir ilustram essas respostas:

“... um atendimento mais personalizado, com maior agilidade faz aumentar a satisfação com o banco... e também uma valorização das coisas que a empresa tem no banco, como aplicações financeiras e seguros ...”

“... a gente precisa sentir o banco mais presente no dia a dia, com um atendimento mais diferenciado, com um contato. Precisa ter mais vínculo com quem atende lá no banco...”

“... o banco tem que ter qualidade no atendimento, ter confiança naquilo que passa para a empresa e flexibilidade nas negociações. Alguns funcionários parece que ficam sem poder para decidir quando a gente precisa de resolver um problema com rapidez...”

No levantamento de características associadas à satisfação na relação entre empresa e banco, explorou-se ainda os itens constantes no Quadro 9:

QUADRO 9 – ASPECTOS RELACIONADOS À SATISFAÇÃO

ITEM	DESCRIÇÃO
1	a experiência (boa ou ruim) na relação como o banco
2	o atendimento, pelo banco, das necessidades da empresa como esperado
3	a adequação do banco às necessidades da empresa
4	a continuidade da relação entre a empresa e o banco
5	a satisfação em relação ao atendimento prestado pelo banco
6	a satisfação da empresa com os produtos e serviços prestados pelo banco
7	a recomendação de um determinado banco para outras pessoas
8	a satisfação da empresa em relação ao banco, de modo geral

FONTE: Adaptado de Rosa (2001) e Prado(2004)

Os itens de 1 a 8 não apareceram de forma direta nas respostas, mas como reflexos do que os clientes chamaram de bom atendimento por parte do banco.

Aspectos relacionados à confiança e principalmente sobre a qualidade do atendimento e dos serviços foram evidenciados nesta fase qualitativa da pesquisa. Apesar disso, em face da consagração da escala proposta por Oliver (1997) para avaliação da satisfação, optou-se por utilizar essa escala, assim como na pesquisa de Kockanny (2003).

Os indicadores de Oliver (1997) adaptados para esta pesquisa são os seguintes:

- o banco XX foi um dos melhores bancos com o qual esta empresa já trabalhou;
- o banco XX é exatamente o que esta empresa precisa;
- o banco XX não funciona tão bem quanto eu pensava;
- esta empresa está satisfeita com a decisão de trabalhar com o banco XX;
- às vezes esta empresa não sabe se deveria estar trabalhando com o banco XX;
- a escolha desta empresa em trabalhar com o banco XX foi sábia;
- se pudesse fazer novamente esta empresa trabalharia com o banco XX;
- esta empresa realmente gostou do banco XX;
- esta empresa se sente culpada por trabalhar com o banco XX;
- esta empresa não está feliz por estar trabalhando com o banco XX;
- trabalhar com o banco XX têm sido uma boa experiência;
- esta empresa tem certeza de que tomou a decisão correta quando passou a trabalhar com o banco XX.

A seguir, são apresentados os indicadores selecionados para cada variável.

QUADRO 10 – INDICADORES PARA QUALIDADE PERCEBIDA

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - personalização do atendimento; - preparo dos funcionários para prestar informações corretas; - rapidez na solução dos problemas; - antecipação de solução dos problemas dos clientes; - educação e cortesia da gerência; - educação e cortesia do pessoal do atendimento; - qualidade do atendimento, de modo geral; - aparência dos funcionários; - experiência dos funcionários; - flexibilidade para negociação de produtos, serviços, taxas e tarifas; - capacidade de prestar o serviço no prazo que se comprometeu a fazê-lo; - facilidade de acesso à gerência; - tempo de espera para ser atendido; - acesso às linhas de crédito do banco. |
|--|

FONTE: O autor

O Quadro 11 a seguir apresenta os indicadores para Confiança:

QUADRO 11 – INDICADORES PARA CONFIANÇA

- confiança mútua entre empresa e banco;
- boa conduta ao longo do relacionamento com a empresa;
- cumprimento das promessas;
- competência em seu ramo de atuação;
- não se sentir enganada pelo Banco;
- empenho dos funcionários em atender da melhor forma possível os clientes;
- confiabilidade das informações prestadas pelo Banco;
- serviços e produtos bancários oferecidos pelo Banco, com confiabilidade;
- seriedade e profissionalismo dos funcionários;
- relacionamento mútuo;
- sentimento de confiança no relacionamento com a empresa;
- confidencialidade das informações;
- necessidade de acompanhar informações solicitadas, ou serviços solicitados;
- informações corretas;
- solidez do banco;
- competência e integridade do banco; e
- percepção de interesses da empresa pelo banco.

FONTE: O autor

Os indicadores para Valor Percebido são apresentados no Quadro 12, a seguir:

QUADRO 12 – INDICADORES PARA VALOR PERCEBIDO

- tarifas justas em relação ao atendimento recebido;
- reconhecimento de eventuais sacrifícios feitos pela empresa para manter o relacionamento com o banco;
- recompensa pelo o esforço que a empresa faz manter-se cliente do Banco;
- atuação do gerente de contas de forma que o ponto de vista desta empresa seja percebido pelo Banco;
- o atendimento recebido;
- demonstração do gerente de contas que ele atua observando os interesses desta empresa
- relação custo x benefício em ser cliente do banco;
- benefícios desta empresa em ser cliente do Banco;
- rapidez no atendimento das solicitações; e
- vantagens em ser cliente do banco.

FONTE: O autor

Finalmente, os indicadores de satisfação, estão no Quadro 13 a seguir:

QUADRO 13 – INDICADORES PARA SATISFAÇÃO

- o banco XX foi um dos melhores bancos com o qual esta empresa já trabalhou;
- o banco XX é exatamente o que esta empresa precisa;
- o banco XX não funciona tão bem quanto eu pensava;
- esta empresa está satisfeita com a decisão de trabalhar com o banco XX;
- às vezes esta empresa não sabe se deveria estar trabalhando com o banco XX;
- a escolha desta empresa em trabalhar com o banco XX foi sábia;
- se pudesse fazer novamente esta empresa trabalharia com o banco XX;
- esta empresa realmente gostou do banco XX;
- esta empresa se sente culpada por trabalhar com o banco XX;
- esta empresa não está feliz por estar trabalhando com o banco XX;
- trabalhar com o banco XX têm sido uma boa experiência;
- esta empresa tem certeza de que tomou a decisão correta quando passou a trabalhar com o banco XX.

FONTE: Adaptado de Oliver (1997)

4.1.2 Considerações sobre a Etapa Qualitativa

Com o levantamento de dados indicadores junto às seis empresas selecionadas para a fase qualitativa foi possível identificar alguns indicadores específicos para o setor estudado – o de clientes organizacionais de bancos.

Foi possível perceber no decorrer das entrevistas que alguns dos fatores citados a respeito de qualidade percebida apareciam novamente quando se tratava de outra variável como, por exemplo, valor percebido ou satisfação. Para aqueles clientes, essas diferentes variáveis podem, ter indicadores idênticos, principalmente no que se refere ao atendimento. O fator atendimento, de modo geral, por ter um significado amplo, aparece como fator importante em todos os construtos. Esta repetição entre os indicadores dos diferentes construtos foi atribuída à existência de associação entre as variáveis em estudo.

Essas associações entre as variáveis são mais bem exploradas na fase seguinte, a fase quantitativa desta pesquisa.

4.2 ETAPA QUANTITATIVA

Nesta parte do estudo são apresentados os resultados obtidos através da análise dos dados coletados via questionário, combinados com os dados fornecidos pelo banco. A análise foi feita utilizando-se planilha eletrônica *Excel* e o aplicativo para tratamento de dados estatísticos *SPSS versão 11.5*.

4.2.1 Caracterização da Amostra Quantitativa

Foram enviadas 609 cartas de apresentação, via correio. Dessas empresas abordadas, 183 responderam o questionário. Nota-se que a maioria dos respondentes, 74,9%, era de sócios ou proprietários da empresa, seguido de 22,4% constituído de funcionários do setor financeiro ou administrativo, conforme detalhado na Tabela 1.

TABELA 1 – FUNÇÃO DOS RESPONDENTES (n=183)

Código	Função	Percentual (em %)
1	Sócio ou proprietário da empresa	74,9
2	Diretor ou Gerente Administrativo / Financeiro	1,6
3	Diretor ou Gerente Comercial	0,5
4	Funcionário do setor financeiro / administrativo	22,4
5	Outros	0,5

FONTE: Questionário

A maioria dos respondentes foram de sócios ou proprietários das empresas seguido de funcionários do setor administrativo financeiro. Esses valores são esperados dentro da amostra trabalhada, uma vez que são empresas de micro, pequeno e médio portes, onde, na maioria das vezes, com poucos funcionários, são os sócios ou proprietários os responsáveis pelos serviços de administração. Também pelo fato de que quando contatados, foi solicitado falar com a pessoa responsável pelo setor financeiro da empresa.

Com relação ao tempo de relacionamento com o banco, as empresas ficaram distribuídas conforme mostra a Tabela 2, evidenciando uma distribuição equilibrada entre as faixas de 5 em 5 anos, sendo que empresas entre 5 e 15 anos de relacionamento com o banco representam quase metade: 49,18%, das empresas que responderam à pesquisa. Na amostra definida não existiam empresas com menos de 36 meses.

TABELA 2 – TEMPO DE RELACIONAMENTO (n=183)

Tempo de Relacionamento (em meses)	%
Até 60	17,49
Mais que 60 até 120	28,41
Mais que 120 até 180	20,77
Mais que 180 até 240	15,30
Acima de 240	18,03
TOTAL	100,00

FONTE: Dados do banco

Outro dado escolhido para melhor caracterizar a amostra foi a distribuição das empresas respondentes por faixa de faturamento. Os detalhes estão dispostos na Tabela 3.

TABELA 3 – EMPRESAS POR FAIXA DE FATURAMENTO (n=183)

Faturamento (em R\$ mil por ano)	%
Até 500	45,91
Mais de 500, até 1.200	31,69
Mais de 1.200, até 5.000	18,03
Acima de 5.000	4,37
TOTAL	100,00

FONTE: Dados do banco

Observa-se que a maioria das empresas que participaram da pesquisa foi constituída de empresas com faturamento até R\$ 1.200.000,00, representando 77,6% do total que respondeu o questionário. Esses números se devem ao fato de que o banco estudado atua no varejo e as empresas de maior porte são atendidas por agências especializadas.

Também foram agrupadas as empresas por faixa de rentabilidade para efeito de melhor visualizar a distribuição da amostra dentro dessas faixas, meramente ilustrativas, conforme apresentado na Tabela 4.

TABELA 4 – EMPRESAS POR FAIXA DE RENTABILIDADE (n=183)

Faixa de Rentabilidade (média mensal, em R\$)	%
Até 100	20,77
Mais de 100, até 500	34,43
Mais de 500, até 1.000	18,03
Mais de 1.000, até 2000	12,56
Mais de 2.000, até 3000	8,20
Acima de 3.000	6,01
TOTAL	100,00

FONTE: Dados do banco

Nota-se que a maioria das empresas, 55,20%, situa-se na faixa de rentabilidade até R\$ 500,00 na média dos últimos seis meses informados pelo banco. Mais uma vez, esses números evidenciam o tipo de empresa trabalhada, de menor porte, com potenciais de negócios limitados, conseqüentemente refletindo valores de rentabilidade concentrados em faixas de valores mais baixas.

Ainda um outro dado a ser considerado nesta caracterização da amostra trata-se da quantidade de produtos / serviços que cada empresa possuía junto ao banco. A Tabela 5 ilustra de que forma as empresas que responderam ao questionário estavam distribuídas segundo esse critério.

TABELA 5 – EMPRESAS POR QUANTIDADE DE PRODUTOS (n=183)

Quantidade de Produtos	%
1	0,55
2	3,28
3	8,20
4	9,84
5	13,66
6	18,03
7	11,48
8	12,01
9	7,10
10 ou mais	15,85
TOTAL	100,00

FONTE: Dados do banco

Fica evidenciada acima uma concentração equilibrada do número de empresas nas faixas de 5 a 8 produtos bancários, aí incluídos a conta corrente, aplicações financeiras, cheques especiais, etc. Um menor número de empresas com poucos produtos pode revelar um esforço do banco na colocação de seus produtos junto às empresas.

4.2.2 Análise das variáveis comportamentais

A seguir, são apresentados os dados coletados através do questionário aplicado, contendo os indicadores das variáveis comportamentais do modelo proposta, quais sejam “Qualidade Percebida”, “Valor Percebido”, “Confiança” e “Satisfação”.

Para coletar dados referentes a *Qualidade Percebida*, foram feitas 14 questões, com respostas numa escala de 10 pontos variando de “muito abaixo das expectativas” a “muito acima das expectativas” e 0 (zero) correspondendo a “não sei avaliar”.

Para efeito desta análise, foram agrupadas as respostas “muito abaixo das expectativas” e “abaixo das expectativas” num mesmo grupo, da mesma forma que as respostas “acima das expectativas” e “muito acima das expectativas” também foram agrupadas. As respostas neutras “nem abaixo, nem acima das expectativas” e as com

respostas “não sei avaliar” permaneceram nessa classificação, conforme mostrado na Tabela 6.

A Tabela 6 mostra as respostas aos indicadores de qualidade percebida.

TABELA 6 – RESPOSTAS AOS INDICADORES DE QUALIDADE PERCEBIDA (n=183)

Indicadores utilizados para QUALIDADE PERCEBIDA	Grau de Desconformidade					
	<i>Abaixo das expectativas*</i>	<i>Nem abaixo nem acima das expectativas</i>	<i>Acima das expectativas</i>	<i>Não sei avaliar</i>	<i>Média</i>	<i>Desvio Padrão</i>
Percepção do cliente em relação a:						
1.1 – Personalização do atendimento.	4,92	56,28	38,80	0,00	6,23	1,206
1.2 – Preparo dos funcionários para prestar informações corretas.	9,84	55,74	34,43	0,00	6,02	1,528
1.3 – Rapidez na solução dos problemas.	18,03	50,27	31,69	0,00	5,96	1,719
1.4 – Antecipação de solução dos problemas desta empresa.	18,58	55,19	25,68	0,55	5,53	1,929
1.5 – Educação e cortesia da gerência..	0,55	10,38	88,52	0,55	7,82	1,395
1.6 – Educação e cortesia do pessoal do atendimento.	12,57	29,51	57,92	0,00	6,96	1,758
1.7 – Qualidade do atendimento, de modo geral.	14,21	35,52	50,27	0,00	6,30	1,513
1.8 – Aparência dos funcionários.	9,84	48,63	41,53	0,00	6,75	1,837
1.9 – Experiência dos funcionários.	1,64	63,93	34,43	0,00	6,45	1,261
1.10 – Flexibilidade para negociação de produtos, serviços, taxas e tarifas.	24,04	55,19	20,22	0,55	5,52	1,648
1.11 – Capacidade de prestar o serviço no prazo que se comprometeu a fazê-lo.	10,38	65,57	24,04	0,00	5,92	1,416
1.12 – Facilidade de acesso à gerência do banco.	3,28	20,77	75,96	0,00	7,78	1,610
1.13 – Tempo de espera para ser atendido.	28,96	57,38	13,66	0,00	4,97	1,933
1.14 – Acesso às linhas de crédito do banco.	2,73	43,17	54,10	0,00	6,95	1,472

FONTE: Questionário

Dos 14 indicadores pesquisados, 9 mostraram que as expectativas das empresas vem sendo atendidas conforme o esperado. A percepção em relação a educação e cortesia do pessoal do atendimento, educação e cortesia da gerência, qualidade do atendimento em geral e facilidade de acesso à gerência ficou acima das expectativas para a maioria das empresas. Isso pode denotar a preocupação do banco estudado em manter um bom relacionamento pessoal com seus clientes, muito provavelmente pelas características do mercado bancário: competitivo e altamente vigiado por órgãos reguladores.

Os indicadores “Flexibilidade para negociação de produtos, serviços, taxas e tarifas” e “Tempo de espera para ser atendido” apresentaram os maiores índices de desconformidade negativa. Tal fato pode evidenciar o baixo poder de negociação das empresas frente ao banco e a forma de atendimento massificado das agências bancárias, priorizando os canais de auto-atendimento nem sempre os preferidos pelas empresas.

Para análise da variável *Valor Percebido* foram agrupadas as respostas “discordo totalmente” e “discordo” num grupo, e as respostas “concordo totalmente” e “concordo” num outro. As respostas neutras “não concordo nem discordo” e as respostas “não sei avaliar” permaneceram nessa classificação.

A Tabela 7 mostra os dados obtidos através do questionário para *Valor Percebido*. Para estudar a variável, foram elaboradas 10 questões, com respostas numa escala de 10 pontos variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente” e 0 (zero) correspondendo a “não sei avaliar”.

Na análise dos dados da Tabela 7 fica evidenciado o baixo poder de negociação das empresas frente ao banco. O item “as tarifas pagas são justas em relação ao atendimento recebido” foi o que obteve o menor número de empresa que concordaram com essa afirmação e, apesar de 44,26% das empresas se posicionarem de forma neutra, 43,17% discordam. Os benefícios e custos que as empresa têm em se manter clientes do banco são avaliados como neutros pela maioria das empresas, mas mais da metade delas concordam que “está sendo vantajoso para a empresa continuar sendo cliente do banco”.

TABELA 7 – RESPOSTAS AOS INDICADORES DE VALOR PERCEBIDO (n=183)

Indicadores utilizados para VALOR PERCEBIDO	Grau de Concordância					
	<i>Discordo</i> [*]	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo</i> [*]	<i>Não sei avaliar</i>	<i>Média</i>	<i>Desvio Padrão</i>
2.1 – As tarifas pagas são justas em relação ao atendimento recebido.	43,17	44,26	12,57	0,00	5,07	1,510
2.2 – Os eventuais sacrifícios feitos por esta empresa para manter o relacionamento com o banco são reconhecidos pelo banco.	21,31	44,81	33,88	0,00	5,46	2,186
2.3 – O banco não reconhece o esforço que esta empresa faz para manter-se cliente do banco	23,50	43,17	33,33	0,00	6,33	2,172
2.4 – O gerente de contas atua de forma que o ponto de vista desta empresa seja percebido pelo banco.	15,30	33,33	50,82	0,55	6,87	1,925
2.5 – O atendimento recebido fica abaixo das expectativas em relação ao que esta empresa aplica ou paga ao banco.	20,77	45,90	30,05	3,28	5,76	1,493
2.6 – O gerente de contas atua visando somente os benefícios do banco, não observando os interesses desta empresa.	31,69	28,42	39,89	0,00	5,99	2,106
2.7 – Esta empresa tem benefícios em ser cliente do banco.	26,23	33,88	39,89	0,00	5,80	1,698
2.8 – A forma de atuação do banco proporciona mais benefícios do que custos para esta empresa.	27,32	54,10	18,58	0,00	5,26	1,421
2.9 – Os custos que esta empresa tem por ser cliente do banco são maiores do que os benefícios em ser cliente do banco	11,48	57,92	30,05	0,55	5,71	1,173
2.10 – Está sendo vantajoso para a empresa continuar sendo cliente do banco.	13,66	33,88	51,91	0,55	6,34	1,574

FONTE: Questionário

Um ponto ambíguo nessa análise é a percepção das empresas em relação à atuação do gerente de contas. Quando perguntado se “o gerente de contas atua de forma que o ponto de vista dessa empresa seja percebido pelo banco” mais da metade

concorda e um terço se posiciona neutra. Porém, quando perguntado se “o gerente de contas atua visando somente os benefícios do banco, não observando os benefícios desta empresa”, mais de um terço passou a concordar com a afirmação e apenas 31,69 discordou. Importante ressaltar que apesar de as respostas, de forma geral, tenderem a “expressar” uma reclamação, apenas uma pequena minoria de 13,66% expressa não ser vantajoso continuar cliente do banco.

As respostas aos indicadores da variável *Confiança* foram também agrupadas em “discordo totalmente” e “discordo” num grupo, e as respostas “concordo totalmente” e “concordo” num outro. As respostas neutras “não concordo nem discordo” e as respostas “não sei avaliar” permaneceram nessa classificação.

A Tabela 8 a seguir mostra os resultados dos indicadores de *confiança*.

As respostas aos indicadores da variável *confiança* se mostraram bastante favoráveis ao relacionamento entre o banco e as empresas. Dos 14 indicadores apresentados, em 12 deles mais da metade das empresas se posicionaram num relacionamento favorável. A confiança pela solidez foi o item que obteve o menor índice de não concordância, indicando haver uma percepção generalizada na amostra de que o banco estudado apresenta boa solidez.

Boa conduta do banco ao longo do relacionamento com a empresa, cumprimento das promessas por parte do banco, competência do banco no ramo de atuação, confiança nas informações prestadas pelo banco e seriedade e profissionalismo dos funcionários foram os itens que receberam o menor número de discordância. Esta constatação pode informar que existe um bom relacionamento entre o banco e as empresas, fato esperado uma vez que caso essa relação se torne ruim, a empresa tem opção de deixar de trabalhar com o banco, mudando de instituição financeira.

TABELA 8 – RESPOSTAS AOS INDICADORES DE CONFIANÇA (n=183)

Indicadores utilizados para CONFIANÇA	Grau de Concordância					
	<i>Discordo</i> *	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo</i> *	<i>Não sei avaliar</i>	<i>Média</i>	<i>Desvio Padrão</i>
3.1 – Existe confiança mútua entre esta empresa e o Banco.	23,50	19,13	57,38	0,00	6,55	1,824
3.2 –O Banco teve sempre uma boa conduta ao longo do relacionamento com esta empresa.	3,83	39,89	56,28	0,00	6,61	1,478
3.3 – O Banco sempre cumpriu suas promessas.	3,28	43,72	52,46	0,55	6,78	1,463
3.4 – O Banco demonstra competência em seu ramo de atuação.	2,19	27,87	69,40	0,55	7,27	1,652
3.5 - Esta empresa já se sentiu enganada pelo Banco.	73,22	11,48	15,30	0,00	4,12	2,265
3.6 - Os funcionários do Banco se empenham em atender da melhor forma possível esta empresa.	12,02	31,15	56,83	0,00	6,48	1,673
3.7 – Esta empresa pode confiar nas informações prestadas pelo Banco.	2,19	41,53	55,74	0,55	6,85	1,319
3.8 - Os serviços e produtos bancários oferecidos a esta empresa pelo Banco são confiáveis.	12,57	13,66	72,68	1,09	7,19	2,041
3.9 – Os funcionários do Banco trabalham com seriedade e profissionalismo.	3,28	27,87	68,85	0,00	7,10	1,412
3.10 - O Banco NÃO inspira confiança no relacionamento com esta empresa.	64,48	34,43	1,09	0,00	3,58	1,888
3.11 – Esta empresa NÃO está certa de que o Banco trata suas informações com confidencialidade	63,93	22,95	13,11	0,00	4,15	2,467
3.12 – Esta empresa sente necessidade de acompanhar (conferir) as informações solicitadas e os serviços prestados pelo Banco.	12,02	45,9	42,08	0,00	6,47	1,719
3.13 – Esta empresa confia no Banco pela sua solidez.	0,546	15,3	84,15	0,00	8,29	1,670
3.14 - O Banco se preocupa com os interesses desta empresa.	23,5	33,88	42,08	0,55	5,71	1,807

FONTE: Questionário

Por fim, na análise da variável *satisfação*, foi feito agrupamento das respostas como ocorrido na análise das variáveis anteriormente apresentadas. A Tabela 9 mostra como ficaram distribuídas as respostas aos itens relacionados à *satisfação*.

TABELA 9 – RESPOSTAS AOS INDICADORES DE SATISFAÇÃO (n=183)

Indicadores utilizados para SATISFAÇÃO	Grau de Concordância					
	<i>Discordo</i> *	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo</i> *	<i>Não sei avaliar</i>	<i>Média</i>	<i>Desvio Padrão</i>
4.1 – O Banco foi um dos melhores bancos com o qual esta empresa já trabalhou.	4,92	18,58	75,41	1,09	7,39	1,762
4.2 – O Banco é exatamente o que esta empresa precisa.	15,85	49,73	33,33	1,09	6,02	1,857
4.3 – O Banco não funciona tão bem quanto eu pensava.	31,69	39,89	27,87	0,55	5,28	1,864
4.4 – Esta empresa está satisfeita com a decisão de trabalhar com o Banco.	2,73	25,14	70,49	1,64	6,89	1,294
4.5 – Às vezes esta empresa não sabe se deveria estar trabalhando com o Banco.	63,93	21,31	14,21	0,55	4,14	2,188
4.6 – A escolha desta empresa em trabalhar com o Banco foi sábia.	1,64	31,69	63,93	2,73	7,16	2,167
4.7 – Se pudesse fazer (escolher) novamente esta empresa trabalharia com o Banco.	4,37	15,85	78,14	1,64	4,46	2,485
4.8 – Esta empresa realmente gostou do Banco.	2,19	28,42	68,85	0,55	6,99	2,132
4.9 – Esta empresa se sente culpada por trabalhar com o Banco.	78,69	20,22	0,55	0,55	2,93	2,929
4.10 – Esta empresa não está feliz por estar trabalhando com o Banco.	67,21	30,60	1,64	0,55	3,52	1,777
4.11 – Trabalhar com o Banco tem sido uma boa experiência.	1,093	27,32	71,04	0,55	7,26	1,458
4.12 – Esta empresa tem certeza de que tomou a decisão correta quando passou a trabalhar com o Banco.	1,093	24,04	73,77	1,09	7,56	1,367

FONTE: Questionário

De forma geral, as empresas avaliaram estar satisfeitas com o banco, ou ainda, de outro ângulo, o índice de empresas que deram respostas negativamente relacionadas a satisfação ficou bastante baixo. Ficaram acima de 70% de concordância as respostas aos indicadores “o banco foi um dos melhores bancos com o qual a empresa já trabalhou (75,41%)”, “esta empresa está satisfeita com a decisão de trabalhar com o banco(70,49%)”, “se pudesse escolher novamente esta empresa trabalharia com o banco (78,14%)”, “trabalhar com o banco tem sido uma boa experiência (71,04%)” e “esta empresa tem certeza de que tomou a decisão correta quando passou a trabalhar com o banco(73,77%). Apenas o indicador “o banco não funciona tão bem quanto eu pensava” teve respostas mais divididas entre os graus de concordância ficando 27,87% das resposta concordando com esse indicador. Num sentido inverso de análise desse indicador pode-se, no entanto, verificar que 39,89% se posicionaram neutros e 31,69% discordaram.

Comparando-se os níveis de resposta das 4 variáveis apresentadas, observa-se que *valor percebido* foi a variável com mais baixa avaliação por parte das empresas, enquanto *confiança* apresentou alto índice de respostas positivas. Satisfação também apresentou bons índices de respostas positivas enquanto *qualidade percebida* apresentou maior tendências às respostas neutras. Em todos os casos os índices de não resposta aos indicadores foram considerados baixos.

A análise de frequência pôde permitir um melhor conhecimento dos dados disponíveis.

4.2.3 Análise Fatorial dos Indicadores do Modelo Proposto

Após ter sido feita a análise de frequência com o objetivo de melhor conhecer os dados foi realizada análise fatorial dos indicadores de cada uma das variáveis. A análise fatorial foi realizada com o objetivo de identificar dimensões representativas dos fenômenos estudados, reduzindo-se assim, o número de indicadores, uma vez que com a análise fatorial o pesquisador pode primeiro identificar as dimensões separadas

da estrutura e, então, determinar o grau em que cada variável é explicada por cada dimensão (HAIR et al., 2005).

Ainda segundo Hair et al. (2005), uma vez as dimensões encontradas e as explicações de cada variável determinada, os dois principais usos da análise fatorial – resumo e redução de dados – podem ser conseguidos. Com isso, a análise fatorial permite descrever os dados em um número muito menor de conceitos do que as variáveis originais.

Para esta pesquisa foi utilizado o critério de extrair fatores apenas com autovalores iniciais maiores que 1. Nesse processo, o carregamento de cada um dos itens representa a correlação entre o item e sua dimensão. Isto significa que carregamentos maiores indicam item mais representativo dentro de sua dimensão e, conseqüentemente, na análise geral.

Uma medida importante utilizada para determinar a consistência interna de cada um dos fatores identificados na análise fatorial é o *Alfa de Cronbach*. Hair et al. (2005) definem esse coeficiente como sendo a medida de confiabilidade, ou seja, grau de consistência de uma variável ou conjunto de variáveis. Esse coeficiente pode variar de 0 a 1, sendo considerado como limite inferior de aceitabilidade os valores de 0,60 a 0,70 (HAIR et al., 2005).

Outras medidas utilizadas neste estudo para testar a correlação entre as variáveis e a adequação da análise fatorial à estrutura de dados foi o *teste de esfericidade de Bartlett* e o *teste de medida de adequação da amostra Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)*. Em ambos os casos, mede-se a correlação entre variáveis. O teste de esfericidade de Bartlett indica a probabilidade estatística de que a matriz de correlação tenha correlações significantes entre pelo menos algumas das variáveis por meio dos valores do qui-quadrado e do número de graus de liberdade. O índice obtido através do teste da medida da adequação da amostra *KMO* varia de 0 a 1, alcançando 1 quando cada variável é perfeitamente prevista sem erro pelas outras variáveis. Valores a partir de 0,50 são considerados aceitáveis (HAIR et al., 2005).

Antes de se iniciar a análise fatorial propriamente dita, foi retirado o caso n° 503 pelo fato de não ter nenhum registro nos indicadores de satisfação, passando então ao novo valor de N=182.

Ao analisar a distribuição dos dados referentes a rentabilidade, tempo de relacionamento, e quantidade de produtos verificou-se uma assimetria positiva na distribuição. Para aproximar a distribuição inicial de uma distribuição normal foi aplicado o logaritmo natural nos indicadores dessas variáveis, como sugerido por Hair et al. (2005). Foi excluído o caso 252 por ser o único caso a ter um único produto, gerando logaritmo natural igual a zero. Reduziu-se com isso o número de casos da amostra, passando ao novo valor de N=181. Numa análise preliminar detectou-se 20 casos com inconsistência interna entre as respostas de qualidade percebida e valor percebido. Esses casos foram excluídos, restando N= 161. Por último, foram excluídos outros 15 casos inconsistentes que diminuíam o aspecto de normalidade da variável satisfação, ficando a base de dados final para análise fatorial com N=146.

Em seguida foi utilizada a análise fatorial propriamente dita visando identificar dimensões em cada variável do modelo. Para cada variável comportamental foi aplicado o teste KMO e o *teste de Bartlett de esfericidade*.

4.2.3.1 Qualidade percebida

A primeira variável a ser submetida a análise fatorial foi *Qualidade Percebida*. Para esta variável, o teste de Bartlett apresentou resultado adequado e o índice *KMO* obtido foi de 0,788, considerado aceitável para o presente estudo e classificado mediano segundo Hair et al. (2005). Os dados estão no Quadro 14, a seguir.

QUADRO 14 – TESTE KMO E BARTLETT PARA QUALIDADE PERCEBIDA

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,785
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2265,015
	df	91
	Sig.	0,000

FONTE: SPSS – Coleta de dados

Para a variável *Qualidade Percebida* foram encontradas 3 dimensões sem a rotação dos eixos, que juntas explicam 78,18% da variância total. Na Tabela 10, a seguir, são apresentadas as dimensões geradas pela análise fatorial, bem como o respectivo carregamento de cada indicador dentro de cada dimensão, o coeficiente *Alfa de Cronbach* de cada dimensão e ainda a variância e variância acumulada.

A consistência interna de cada dimensão gerada para a variável *Qualidade Percebida* foi considerada aceitável de acordo com os coeficientes *Alfa de Cronbach* de cada dimensão.

A primeira dimensão encontrada foi denominada *atendimento* por reunir os indicadores relacionados ao atendimento de clientes numa agência bancária, centralizando aspectos relacionados a funcionários e a processos. Esta dimensão explica 53,74% da variância total da variável em questão. Os indicadores com maior carregamento, isto é, com maior poder de explicação da dimensão, estão relacionados a qualidade geral do atendimento, educação e cortesia e rapidez na solução de problemas, todos com carregamento superior a 0,8. O *alfa de Cronbach* de 0,9839 indica uma alta consistência interna entre os indicadores dessa dimensão.

TABELA 10 - ANÁLISE FATORIAL PARA QUALIDADE PERCEBIDA (n=146)

Dimensão	Indicador	Carrega- mento	Alfa de Cronbach	Variância (%)	Variância Acumulada (%)
ATENDIMENTO	Qualidade do atendimento, de modo geral.	0,911	0,9389	53,748	53,748
	Educação e cortesia do pessoal do atendimento.	0,889			
	Rapidez na solução dos problemas.	0,872			
	Preparo dos funcionários para prestar informações corretas.	0,792			
	Flexibilidade para negociação de produtos, serviços, taxas e tarifas.	0,773			
	Personalização do atendimento.	0,773			
	Antecipação de solução dos problemas desta empresa.	0,759			
	Experiência dos funcionários	0,750			
	Educação e cortesia da gerência	0,748			
	Tempo de espera para ser atendido.	0,721			
Capacidade de prestar o serviço no prazo que se comprometeu a fazê-lo.	0,678				
Apresen- tação dos Funcio- nários	Aparência dos funcionários.	0,671	-	13,681	67,429
Acessibi- lidade	Acesso às linhas de crédito do Banco	0,746	0,7303	10,759	78,188
	Facilidade de acesso à gerência do banco.	0,643			

FONTE: SPSS- Coleta de Dados

A segunda dimensão encontrada foi denominada *aparência* por conter apenas o indicador relacionado a aparência dos funcionários. Apesar deste indicador estar também relacionado ao atendimento, a análise fatorial apontou uma dimensão à parte que foi chamada neste estudo de apresentação dos funcionários. Esta dimensão explica 13,681% da variância total da variável em análise. O carregamento de 0,671 indica uma menor correlação com a variável se comparada com todos os indicadores da primeira dimensão.

A terceira dimensão encontrada para esta variável foi denominada *acessibilidade* por estar relacionada ao acesso dos clientes à gerência e a crédito no banco. Essa dimensão representa 10,759% da variância total da variável e apresentou

consistência interna entre os indicadores com índice de *alfa de Cronbach* acima do limite mínimo recomendado por Hair et al. (2005).

4.2.3.2 Valor percebido

Aplicada análise fatorial na variável *Valor Percebido*, os indicadores *não reconhecimento do esforço que a empresa faz para manter-se cliente do banco e benefícios da empresa em ser cliente do banco* se mostraram inconsistentes para a análise. Dessa forma, os indicadores foram suprimidos e nova análise executada. O índice *KMO* para a variável foi de 0,634, considerado aceitável apesar de estar mais próximo ao limite mínimo de aceitabilidade proposto por Hair et al. (2005). O teste de esfericidade de Bartlett também mostrou adequação da amostra. Os resultados do teste são mostrados no Quadro 15.

QUADRO 15 - TESTE KMO E BARTLETT PARA VALOR PERCEBIDO

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,634
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	353,568
	df	28
	Sig.	0,000

FONTE: SPSS- Coleta de dados

Para a *variável Valor Percebido* a análise fatorial gerou 3 dimensões, que juntas explicam 69,83% do total da variância. A consistência interna de cada dimensão pode ser verificada pelo índice *Alfa de Crombach* estando acima do limites inferior de aceitabilidade apenas para a primeira dimensão sendo igual a 0,8289.

Esta primeira dimensão foi chamada *benefícios* por ter os indicadores relacionados a questões financeiras – como tarifas e sacrifícios. Percebe-se que os indicadores desta dimensão apresentam carregamentos razoavelmente próximos indicando graus parecidos de correlação com a dimensão. Esta dimensão explica 34,773% da variância total de *Valor Percebido*.

A segunda dimensão foi chamada de *serviços e produtos* por englobar indicadores relacionados ao posicionamento do atendimento das agências do banco e dos produtos disponíveis. Esta dimensão apresentou *alfa de Cronbach* igual a 0,4508, portanto, abaixo do nível de aceitação, mostrando pouca consistência interna. O indicador *custos maiores que benefícios por ser cliente do banco* ficou isolado por não demonstrar consistência com nenhuma das dimensões anteriores formando uma terceira dimensão chamada *custos*.

TABELA 11 - ANÁLISE FATORIAL PARA VALOR PERCEBIDO (n=146)

Dimensão	Indicador	Carrega- mento	Alfa de Cronbach	Variância (%)	Variância Acumulada (%)
Benefícios	A forma de atuação do Banco proporciona mais benefícios do que custos para esta empresa.	0,839	0,8289	34,773	34,773
	Os eventuais sacrifícios feitos por esta empresa para manter o relacionamento com o Banco são reconhecidos pelo Banco.	0,791			
	Está sendo vantajoso para a empresa continuar sendo cliente do Banco.	0,771			
	As tarifas pagas são justas em relação ao atendimento recebido.	0,737			
Relacionamento	O atendimento recebido fica abaixo das expectativas em relação ao que esta empresa aplica ou paga ao Banco.*	0,811	0,4508	20,427	55,200
	O gerente de contas atua de forma que o ponto de vista desta empresa seja percebido pelo Banco.	0,629			
	O gerente de contas atua visando somente os benefícios do Banco, não observando os interesses desta empresa.*	0,411			
Custos	Os custos que esta empresa tem por ser cliente do Banco são maiores do que os benefícios em ser cliente do Banco *	0,699	-	14,639	69,839

FONTE: SPSS – Coleta de dados

*Indicador com escore invertido

A Tabela 11 mostra as dimensões geradas, seus respectivos indicadores acompanhados pelo carregamento e a variância explicada por cada uma dessas dimensões.

Observa-se que a primeira dimensão encontrada para a variável *valor percebido* apresenta seus indicadores com melhor consistência entre eles e explica razoável parte da variância total.

4.2.3.3 Confiança

Na análise fatorial da variável *Confiança*, o teste de esfericidade de Bartlett mostrou adequação da amostra, bem como o índice *KMO* encontrado foi de 0,754, considerado aceitável, estando acima do nível mediano. O Quadro 16 mostra o resultado do teste aplicado.

QUADRO 16 - TESTE KMO E BARTLETT PARA CONFIANÇA

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,754
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2425,802
	df	91
	Sig.	0,000

FONTE: SPSS- Coleta de dados

Nesta variável foram encontradas 3 dimensões que juntas representam 77,49% da variância explicada. A Tabela 12 apresenta essas dimensões, seus indicadores com o respectivo carregamento, o coeficiente *Alfa de Cronbach* e ainda a variância explicada por cada uma das dimensões. A consistência interna das dimensões pode ser avaliada pelo coeficiente *alfa de Cronbach* apresentado dentro dos limites de aceitabilidade.

TABELA 12 - ANÁLISE FATORIAL PARA CONFIANÇA (n=146)

Dimensão	Indicador	Carregamento	Alfa de Cronbach	Variância (%)	Variância Acumulada (%)
Competência	Existe confiança mútua entre esta empresa e o Banco.	0,921	0,9270	47,216	47,216
	Os funcionários do Banco trabalham com seriedade e profissionalismo.	0,909			
	O Banco teve sempre uma boa conduta ao longo do relacionamento com esta empresa.	0,859			
	O Banco demonstra competência em seu ramo de atuação.	0,813			
	O Banco sempre cumpriu suas promessas.	0,808			
	Os funcionários do Banco se empenham em atender da melhor forma possível esta empresa.	0,796			
	Esta empresa pode confiar nas informações prestadas pelo Banco.	0,727			
	O Banco se preocupa com os interesses desta empresa.	0,724			
	O Banco NÃO inspira confiança no relacionamento com esta empresa.*	0,706			
	Esta empresa NÃO está certa de que o Banco trata suas informações com confidencialidade *	0,586			
Integridade	Esta empresa já se sentiu enganada pelo Banco.*	0,833	0,6982	21,796	69,012
	Os serviços e produtos bancários oferecidos a esta empresa pelo Banco são confiáveis.	0,665			
	Esta empresa confia no Banco pela sua solidez.	0,656			
Operacional	Esta empresa sente necessidade de acompanhar (conferir) as informações solicitadas e os serviços prestados pelo Banco.*	0,938	-	8,479	77,491

FONTE: SPSS – Coleta de dados

*Indicador com escore invertido

A primeira dimensão encontrada foi denominada *competência* por conter indicadores relacionados a grupo de habilidades e características que capacitam um parceiro a ter influência em algum domínio específico da relação entre ambos. (MAYER et al.,1995). Esta dimensão retrata também a capacidade do banco em demonstrar sua credibilidade através da prestação de serviços e atitudes confiáveis. Essa dimensão apresentou alto grau de explicação da variância total da variável,

representando 47,216%, ou seja, quase metade. Os indicadores dessa dimensão se mostraram consistentes, com *alfa de Crombach* igual a 0,9270.

A segunda dimensão foi denominada *integridade*, uma vez que trata de indicadores ligados ao respeito por um conjunto de princípios que são considerados aceitáveis por ambas as partes e envolvendo também aspectos morais (WILLIAMS, 2001).

A terceira dimensão gerada na análise foi chamada simplesmente de *operacional* por conter exclusivamente um indicador relacionado à confiança na operacionalização dos serviços do banco representada pela percepção do cliente da necessidade de conferir informações do banco.

4.2.3.4 Satisfação

Dando continuidade à análise fatorial, o indicador “o banco não funciona tão bem quanto eu pensava” se mostrou inconsistente na amostra trabalhada e foi excluído da análise. O Quadro 17 apresenta os resultados do teste aplicado, mostrando a adequação da amostra pelo teste de esfericidade de Bartlett e pelo índice *KMO* de 0,825 considerado bom.

QUADRO 17 - TESTE KMO E BARTLETT PARA SATISFAÇÃO

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,825
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1867,012
	df	55
	Sig.	0,000

FONTE: SPSS- Coleta de dados

A análise fatorial para *Satisfação* mostrou a unidimensionalidade da variável, estando a consistência interna dos seus indicadores, medida pelo *alfa de Cronbach*, em níveis bastante aceitáveis segundo parâmetros de Hair et al. (2005). Essa

unidimensionalidade da variável satisfação também é sugerida por Oliver (1997), cuja escala de avaliação da satisfação foi utilizada com pequena alteração.

A Tabela 13 traz os dados referentes a essa variável, mostrando que os indicadores explicam 61,611% da variância e que a consistência interna é boa, com *Alfa de Cronbach* no valor de 0,9063

TABELA 13 - ANÁLISE FATORIAL PARA SATISFAÇÃO (n=146)

Dimensão	Indicador	Carrega- mento	Alfa de Cronbach	Variância (%)
SATISFAÇÃO	Esta empresa realmente gostou do Banco.	0,931	0,9298	61,611
	A escolha desta empresa em trabalhar com o Banco foi sábia.	0,886		
	Trabalhar com o Banco tem sido uma boa experiência.	0,877		
	Esta empresa tem certeza de que tomou a decisão correta quando passou a trabalhar com o Banco.	0,856		
	Esta empresa não está feliz por estar trabalhando com o Banco.*	0,775		
	Se pudesse fazer (escolher) novamente esta empresa trabalharia com o Banco.	0,748		
	Satisfação com a decisão de trabalhar com o banco	0,740		
	Às vezes esta empresa não sabe se deveria estar trabalhando com o Banco.*	0,731		
	Esta empresa se sente culpada por trabalhar com o Banco.*	0,726		
	O Banco é exatamente o que esta empresa precisa.	0,699		
	O Banco foi um dos melhores bancos com o qual esta empresa já trabalhou.	0,603		

FONTE: SPSS – Coleta de dados

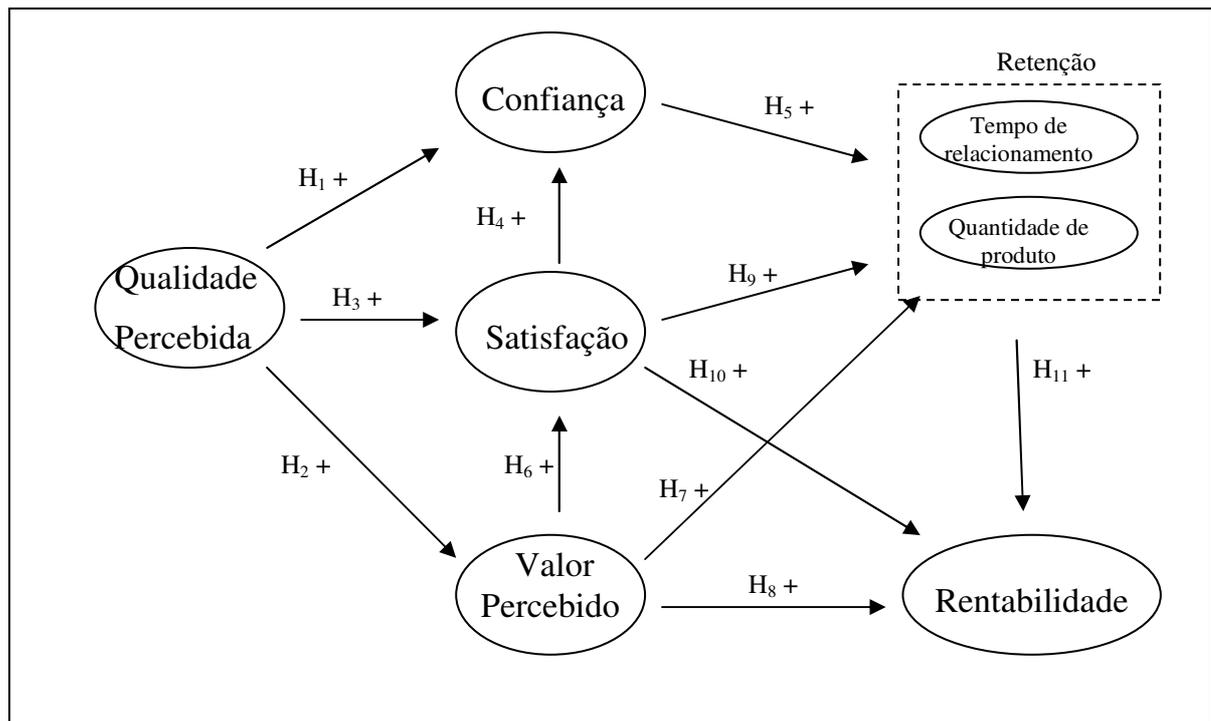
*Indicador com escore invertido

4.2.4 Análise do Modelo Proposto

O modelo proposto neste estudo apresenta 11 hipóteses a serem testadas na relação entre as variáveis estudadas. Para tanto foi realizada análise de correlação entre essas variáveis. A variável retenção foi desmembrada em *tempo de relacionamento* e em *quantidade de produto*. Em ambos os indicadores foi aplicado

logaritmo natural para melhorar o grau de normalidade da distribuição com já explicado anteriormente.

QUADRO 18 – MODELO PROPOSTO – COM DESMEMBRAMENTO DA RETENÇÃO



FONTE: O autor

Para agregar os itens referentes a cada uma das variáveis *Qualidade Percebida*, *Valor Percebido*, *Confiança* e *Satisfação* foi feita a média aritmética dos indicadores encontrados na primeira dimensão de cada variável respectivamente.

4.2.4.1 Análise da correlação das variáveis do modelo

Um indicador da força de uma relação linear entre duas variáveis intervalares é o Coeficiente de Correlação do Produto de Momentos de Pearson, mais difundido como simplesmente Coeficiente de Pearson ou Correlação de Pearson (MARTINS, 2002). A correlação (ou coeficiente de correlação) mede o grau de relacionamento linear entre duas variáveis e sempre vai estar entre -1 e 1 (DOWNING; CLARK, 1999). Coeficiente de correlação próximos de 0 indicam uma associação pobre entre

as variáveis. Já um coeficiente próximo de 1 ou -1 indica uma relação linear bastante forte entre as variáveis.

Martins (2002) alerta que a interpretação do Coeficiente de Correlação como medida de intensidade da relação linear entre duas variáveis é puramente matemática e está completamente isenta de qualquer implicação de causa e efeito, não significando que o fato de elas aumentarem ou diminuïrem juntas implique que uma delas tenha efeito (direto ou indireto) sobre a outra.

Com o uso do *software* estatístico SPSS 11.5 foram calculados os coeficientes de correlação de Pearson das variáveis do modelo proposto, duas a duas, e dispostos na matriz de correlação apresentada no Quadro 19 .

QUADRO 19 – MATRIZ DE CORRELAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS DO MODELO

	Qual. Perc.	Valor Perc.	Con-fiança	Satis-fação	LN Tempo	LN Qtdade	LN Rentab.
Qual. Perc.	1						
Significância							
Valor Perc.	0,902**	1					
Significância	0,000						
Con-fiança	0,628**	0,662**	1				
Significância	0,000	0,000					
Satis-fação	0,622**	0,649**	0,797**	1			
Significância	0,000	0,000	0,000				
LN Tempo	0,183*	0,174*	0,155	0,200*	1		
Significância	0,027	0,036	0,062	0,015			
LN Qtdade	0,212*	0,143	0,402**	0,495**	0,134	1	
Significância	0,010	0,084	0,000	0,000	0,106		
LN Rentab.	0,346**	0,219**	0,318**	0,595**	0,196*	0,660**	1
Significância	0,000	0,008	0,000	0,000	0,018	0,000	

FONTE: SPSS – Coleta de dados

** Correlação significativa a 0,01

* Correlação significativa a 0,05

A correlação entre *qualidade percebida* e *valor percebido* obtida foi de 0,902 a um nível de significância $p < 0,01$, mostrando alto grau de relação linear entre as duas

variáveis. As demais correlações envolvendo a variável *qualidade percebida* foram as seguintes: correlação com a variável *confiança* foi de 0,628 a um nível de significância $p < 0,01$ e com a variável *satisfação* foi de 0,622 a um nível de significância $p < 0,01$ indicando um bom grau de associação entre essas variáveis. Com as variáveis *tempo* e *quantidade*, a um nível de significância $p < 0,05$, o coeficiente de correlação ficou em 0,183 e 0,212 respectivamente, indicando ainda haver um grau de relacionamento entre *qualidade percebida* e essas duas variáveis (uma de cada vez) embora baixo. E ainda, *qualidade percebida* e *rentabilidade* apresentaram uma associação com coeficiente de 0,346, com $p < 0,01$.

A variável *valor percebido* apresentou correlação de 0,662 e 0,649 na associação com *confiança* e *satisfação*, respectivamente, com $p < 0,01$, sendo satisfatório. Uma correlação mais baixa foi identificada entre *valor percebido* e *tempo* e entre *valor percebido* e *rentabilidade*, respectivamente de 0,174 com $p < 0,05$ e 0,219 com $p < 0,01$. Não foi identificada correlação estatisticamente significativa entre *valor percebido* e *quantidade de produto*.

O coeficiente de Pearson ficou em 0,797, com $p < 0,01$ para a correlação entre *confiança* e *satisfação*, considerado uma boa associação. Para quantidade de produto e rentabilidade, a associação com confiança apresentou associação com coeficiente de 0,402 e 0,318 com $p < 0,01$ respectivamente. A associação entre *confiança* e *tempo de relacionamento* não foi detectada como estatisticamente significativa para os dados da pesquisa.

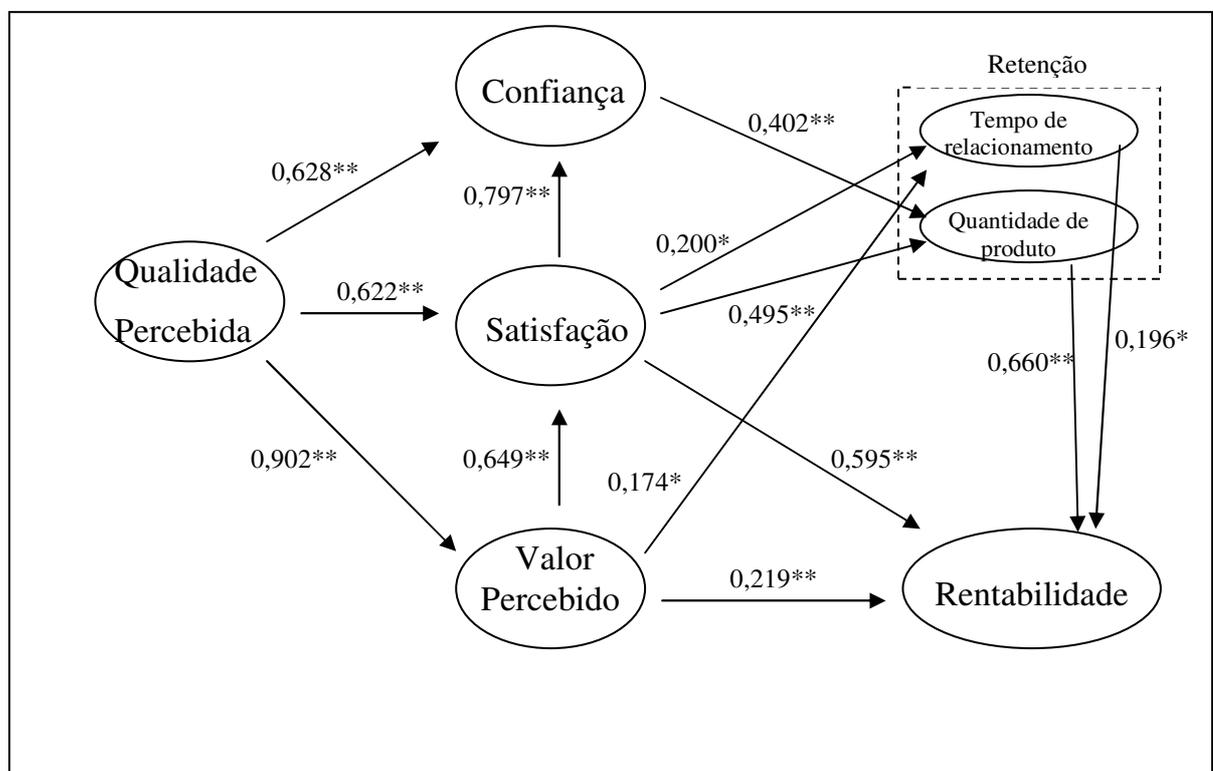
A variável *satisfação* apresentou baixo grau de associação com *tempo de relacionamento* ficando o coeficiente em 0,200 com $p < 0,05$, mas apresentou grau mediano de associação com *quantidade de produto* e *rentabilidade*. Os coeficientes foram respectivamente 0,495 e 0,595 com $p < 0,01$.

A correlação entre *tempo* e *rentabilidade* ficou bastante baixa, sendo o coeficiente de 0,196 com $p < 0,05$ e não significativa para *tempo* e *quantidade de produto*.

Por fim, relação identificada entre quantidade de produto e rentabilidade ficou num nível razoável, sendo o coeficiente igual a 0,660 com $p < 0,01$.

Os coeficientes das correlações entre as variáveis propostas podem ser visualizados no Quadro 20 . Como o objetivo do quadro é permitir uma análise visual das correlações extraídas no modelo, somente foram colocadas as associações inicialmente propostas no modelo. As setas indicando direção, no modelo inicial, foram substituídas por setas de duplo sentido, indicando apenas associação. As correlações não significativas também não foram incluídas.

QUADRO 20 – ESQUEMA GRÁFICO DAS CORRELAÇÕES NO MODELO PROPOSTO



FONTE: O autor

** Correlação significativa a 0,01

* Correlação significativa a 0,05

Na variável *retenção*, observa-se que o indicador *tempo de relacionamento* apresenta baixos índices de correlação nas associações propostas enquanto que *quantidade de produto* se mostra mais bem correlacionada nas associações do modelo.

As relações propostas entre *qualidade percebida* e as variáveis *confiança*, *satisfação* e *valor percebido* se mostraram boas, com níveis razoáveis de correlação.

4.2.4.2 Análise das hipóteses do modelo proposto

Para análise das hipóteses propostas foi usado o coeficiente de correlação para demonstrar a existência de associação entre as variáveis e foi usada a literatura existente para determinar o sentido dessa associação, uma vez que a correlação não demonstra relações de causa-efeito.

A primeira hipótese deste estudo é a de que *o grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de confiança*. O coeficiente de correlação entre essas duas variáveis é de 0,628 demonstrando haver boa associação entre elas. Kockanny (2003) e Kockanny, Marchetti e Prado (2003) demonstraram que nessa associação é a primeira que exerce influência sobre a segunda, sendo *qualidade percebida* antecedente a *confiança*. Assim a primeira hipótese deste trabalho fica corroborada.

A segunda hipótese é a de que *o grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de valor percebido*. A correlação de 0,902 demonstra o forte grau de associação entre essas variáveis e Gonçalves Filho, Guerra e Moura (2003) afirmam haver uma associação positiva entre elas e que o nível de qualidade está associada ao valor percebido, sendo a qualidade percebida o antecedente nessa relação. Assim fica corroborada esta hipótese.

A hipótese de que *o grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de satisfação* é avaliada pelo bom índice de correlação entre as variáveis e corroborada principalmente pelos estudos de Oliver (1997) onde apresenta a qualidade percebida como antecedente da satisfação. Fica então a hipótese e 3 confirmada.

Mais uma vez, os estudos de Kockanny (2003) corroboram a hipótese de que *o grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de confiança*. A correlação encontrada neste estudo ficou em níveis bastante satisfatórios com índice de 0,797.

Considerou-se que a hipótese de que *o grau de confiança está positivamente relacionado ao grau de retenção* foi corroborada. No presente estudo a correlação entre essas variáveis ficou em níveis medianos, sobretudo relacionado a *quantidade de*

produto e não relacionados a *tempo de relacionamento* e Hart e Johnson (1999) demonstraram que existir efeito da *confiança* na *retenção* de clientes.

A sexta hipótese é de que *o grau de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de satisfação*. Neste estudo, a correlação entre essas variáveis foi de 0,649 demonstrando uma boa associação entre elas e os estudos de Anderson et al. (1994) e Ravald e Gronroos (1996) informam que na associação desse tipo *valor percebido* influencia o grau de *satisfação* positivamente. Fica, portanto, a hipótese 6 corroborada.

A hipótese 7 de que *o grau de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de retenção* não foi confirmada neste estudo. Os indicadores estatísticos não foram considerados suficientes para embasar a afirmação, uma vez que a correlação com o indicador *quantidade de produto* não foi significativa e a correlação com o indicador *tempo de relacionamento* ficou muito baixa.

Valor percebido e *rentabilidade* apresentaram correlação extremamente baixa neste estudo e por isso foi considerado insuficiente para corroborar a hipótese 8 de que *o grau de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade*.

A hipótese 9 foi corroborada no sentido de que as variáveis *satisfação* e *retenção* apresentaram correlação significativa neste estudo. A variável *satisfação* interagiu tanto com o indicador *tempo de relacionamento* quanto com o indicador *quantidade de produto*. Os estudos de Rosa (2001) indicam o sentido dessa relação, sendo *satisfação* um antecedente da *retenção*. Fica assim corroborada a hipótese de que *o grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de retenção*.

Satisfação e rentabilidade apresentaram razoável índice de correlação e mais uma vez os estudos de Rosa (2001) indicam que essa relação é positiva onde *satisfação* influencia *rentabilidade*. Fica, assim, corroborada a décima hipótese em que *o grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade*.

Os indicadores *tempo de relacionamento* e *quantidade de produto* indicam correlação entre *retenção* e *rentabilidade*. O indicador *tempo de relacionamento* é menos expressivo, ficando *quantidade de produto* com um bom índice de correlação

com a variável *rentabilidade*. Rosa (2001) mostrou que nessa relação *retenção* é antecedente de *rentabilidade*. Assim, a décima primeira e última hipótese do presente estudo fica corroborada, mostrando que *o grau de retenção está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade*.

O Quadro 21 mostra o resumo das hipóteses deste estudo e o resultado final de sua avaliação.

QUADRO 21 – VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES PROPOSTAS

	Hipótese	Resultado
H ₁	<i>O grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de confiança.</i>	Corroborada
H ₂	<i>O grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de valor percebido.</i>	Corroborada
H ₃	<i>O grau de qualidade percebida está positivamente relacionado ao grau de satisfação.</i>	Corroborada
H ₄	<i>O grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de confiança.</i>	Corroborada
H ₅	<i>O grau de confiança está positivamente relacionado ao grau de retenção.</i>	Corroborada
H ₆	<i>O grau de grau de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de satisfação.</i>	Corroborada
H ₇	<i>O grau de de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de retenção.</i>	Não corroborada
H ₈	<i>O grau de valor percebido está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade.</i>	Não corroborada
H ₉	<i>O grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de retenção.</i>	Corroborada
H ₁₀	<i>O grau de satisfação está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade.</i>	Corroborada
H ₁₁	<i>O grau de retenção está positivamente relacionado ao grau de rentabilidade</i>	Corroborada

FONTE: O autor

5 CONCLUSÕES

O objetivo de estruturar um modelo que identifique o relacionamento entre as variáveis *satisfação* e *rentabilidade* de clientes organizacionais em um grande banco de varejo em Curitiba-PR e região metropolitana, considerando a interação dessas variáveis com *qualidade percebida*, *valor percebido*, *confiança* e *retenção* foi alcançado utilizando-se do teste das hipóteses propostas com base na literatura existente.

Este capítulo final apresenta as conclusões deste trabalho, bem como estabelece algumas implicações gerenciais, relata as limitações do estudo e apresenta sugestões para pesquisas futuras.

5.1 CONCLUSÕES GERAIS

Os resultados gerais deste trabalho puderam mostrar a importância de se conhecer fatores relacionados a satisfação e rentabilidade. A interação entre essas variáveis pôde ser estudada ao longo deste trabalho passando pela construção de hipóteses, revisão da teoria e teste das hipóteses propostas.

A caracterização dos respondentes mostrou um perfil de pequenas empresas com suas características de consumo bancário e os retornos financeiros proporcionados ao banco.

Com relação à qualidade percebida, observou-se uma heterogeneidade entre os respondentes revelando diferentes graus de percepção, embora com tendência de avaliação positiva para a maioria dos indicadores utilizados. O atendimento, enquanto dimensão identificada para a qualidade percebida, se mostrou ter o maior peso na avaliação da instituição em estudo, indicando o relacionamento como principal fator. Isso pode ser atribuído ao fato de que os serviços e produtos bancários são de certa forma bastante semelhantes, estando no atendimento boa parte do diferencial entre as instituições financeiras.

A variável valor percebido foi a que apresentou avaliação mais baixa em relação à avaliação das demais variáveis comportamentais do modelo. Atribui-se essa baixa avaliação às características das empresas de possuírem menor poder de barganha frente ao banco e provavelmente preocupadas com seus custos. Essa preocupação com os custos pode refletir um descontentamento em relação a tarifas bancárias, por mais justas que possam parecer. É importante ressaltar que o indicador “tarifas justas” apesar de ter recebido uma avaliação negativa, outros indicadores como “vantajoso para a empresa continuar cliente do banco” mostraram que as empresas vêem benefícios em ser clientes do banco.

Os dados estudados referentes a variável confiança apontaram um alto índice de confiança dos clientes no banco. Os indicadores relacionados à competência do banco, apurados na análise fatorial mostraram o quanto são importantes na composição da variável confiança.

O estudo dos dados referentes à satisfação, no modelo proposto, revelou que os clientes avaliaram relativamente bem o banco estudado e que na sua maioria, as empresas se mostraram satisfeitas. Após análise fatorial para a variável satisfação encontrou-se uma única dimensão com pequena adaptação à escala proposta por Oliver (1997). Esse fato pode indicar a pertinência da utilização dessa escala para o tipo de estudo efetuado neste trabalho.

A variável retenção estudada mostrou que o indicador tempo de relacionamento não tem um impacto consistente no relacionamento com as demais variáveis. Esse fato pode ser perfeitamente entendido ao constatar que clientes com maior tempo de relacionamento com o banco não necessariamente vão continuar consumindo produtos na mesma velocidade que o faziam no início do relacionamento, tendo em vista a própria limitação financeira dos clientes. Por outro lado analisando retenção com base na quantidade de produtos consumidos, este indicador mostrou-se mais apropriado na análise.

A análise da rentabilidade proporcionada pelos clientes evidenciou o mercado estudado. Maior concentração de empresas com níveis de rentabilidade mais baixo

evidenciou o mercado de varejo onde o banco atua, com quantidade maiores de clientes proporcionando rentabilidades individualmente não muito expressivas.

5.2 CONCLUSÕES SOBRE A RELAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS DO MODELO

As relações obtidas neste estudo entre as variáveis do modelo apontaram para uma coerência com os demais estudos feitos sobre o assunto. As relações esperadas foram confirmadas demonstrando que as relações teóricas aplicadas para outros mercados e outros setores são válidas também para este caso em particular.

Qualidade percebida foi confirmada como antecedente na relação com satisfação, com valor percebido e com confiança, estando mais correlacionada a valor percebido do que com as outras duas variáveis.

Valor percebido apresentou baixa correlação com rentabilidade e com retenção e maior correlação com satisfação.

Satisfação por sua vez, como antecedente da confiança da retenção e da rentabilidade mostrou alta correlação com confiança e razoável correlação com rentabilidade. A associação direta entre satisfação e retenção ficou melhor explicada em relação à quantidade de produtos e pouco explicada em relação a tempo de relacionamento. De modo geral, o indicador tempo de relacionamento se mostrou pouco correlacionado com as variáveis testadas no modelo.

Por fim, a variável rentabilidade que é o conseqüente final do modelo testado aparece mais bem associada à quantidade de produtos, podendo indicar que o que está gerando rentabilidade pelo banco efetivamente são os produtos consumidos.

O estudo mostrou, portanto, que na relação entre satisfação e rentabilidade para o caso particular estudado outras variáveis exercem importante influência, não se atribuindo efeitos diretos e exclusivos a essas duas variáveis.

5.3 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

As associações entre as variáveis estudadas podem ser entendidas como fatores importantes na tomada de decisão pelo provedor de serviços em relação aos seus clientes com objetivo de lucro – que em instância final é o alvo das instituições capitalistas.

Quando determinados fatores na relação com os clientes são detectados pelo banco, com por exemplo baixos níveis de retenção, a compreensão teórica dos fatores envolvidos podem nortear ações pontuais, minimizando esforços e diminuindo consumo de estrutura. Um exemplo disso pode ser apresentado como um esforço incomum em manter a qualquer custo altos padrões de qualidade no intuito de aumentar a satisfação do cliente, mas não estar centrado em melhorar o valor percebido pelo cliente: muito provavelmente os recursos investidos não estarão otimizados.

Por outro lado os níveis de rentabilidade dos clientes da empresa podem não estar respondendo adequadamente aos níveis de retenção dos clientes. Podem haver fatores, como valor percebido e satisfação que estejam agindo nessa relação.

Apesar do presente estudo não poder ser generalizado, como constatado no tópico adiante sobre limitações da pesquisa, acredita-se que o entendimento da relação entre satisfação e rentabilidade de clientes organizacionais junto a um banco de varejo como proposto neste trabalho, pode contribuir para despertar a atenção sobre o assunto em outros mercados ou em outras condições.

5.4 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

5.4.1 Limitações do Estudo

Algumas limitações pertinentes a este estudo são tratadas a seguir.

Este estudo não foi feito sobre uma amostra probabilística, o que impede a extrapolação estatística das conclusões do trabalho para toda a população. Esse fato

também indica que pode haver uma tendenciosidade de seleção do entrevistador e a amostra não ser representativa. O fato de que a população estudada já era uma amostra não probabilística da clientela do banco, pois obedecia a critérios previamente estabelecidos de seleção (público alvo) também contribui para a não generalização dos resultados para a clientela do banco de forma geral.

Outra limitação que merece relato é o tamanho da amostra de 183 questionários inicialmente recebidos. Esse número se mostrou insuficiente para conclusões mais substanciais e com uso de ferramentas como modelagem de equações estruturais.

Para estudo da relação entre as variáveis do modelo, foi realizada logaritmização das variáveis *tempo de relacionamento*, *quantidade de produtos consumidos* e *rentabilidade* dos clientes. Esse procedimento leva a operar com as elasticidades das referidas variáveis, podendo se traduzir numa limitação da aplicação do modelo.

O tipo de estudo realizado foi o transversal, não permitindo detectar mudanças ao longo do estudo, como mudanças de políticas econômicas, mudanças de estratégias de atendimento do banco estudado. O método estático de análise de dados pode não ter detectado esse tipo de efeito no estudo.

Apesar de já previsto pelas características inerentes ao instrumento de coleta um baixo retorno dos questionários enviados, foram necessárias várias interações com os selecionados na amostra para que respondessem o que representou um aumento dos custos de pesquisa inicialmente previstos.

Toda a estruturação de coleta e análise de dados se deu para o relacionamento com um único banco estudado. As empresas que responderam o questionário não eram necessariamente clientes exclusivos desse banco de modo que interações com outros bancos podem eventualmente ter influenciado nas respostas.

Apesar das limitações levantadas, procurou-se dar um caráter científico a este trabalho cercando-se dos cuidados necessários que um trabalho como este precisa ter. Assim, apesar de não ser estatisticamente representativo para o restante da população,

acredita-se que os resultados obtidos podem servir de base para novos estudos sobre o assunto.

5.4.2 Sugestões para Pesquisas Futuras

A relação entre satisfação e rentabilidade de clientes no mercado organizacional em um grande banco de varejo foi o tema central deste trabalho. A essas duas variáveis foram acrescentadas outras quatro, qualidade percebida, valor percebido, confiança e retenção. Em estudos futuros poderão ser incorporadas ainda outras variáveis.

Inicialmente sugere-se replicar o presente trabalho utilizando-se de uma amostra mais homogênea e com maior tamanho para permitir a aplicação de equações estruturais.

Como o presente estudo foi feito com clientes de uma região geograficamente pequena em relação a atuação do banco, sugere-se fazer estudo semelhante considerando uma maior área de abrangência da amostra.

Sugere-se ainda fazer estudo semelhante em outros setores da economia explorando a relação entre as variáveis e os setores estudados.

Por fim, todo e qualquer estudo que venha a ser realizado abordando o tema proposto neste trabalho abre enormes possibilidades de pesquisas que venham contribuir com o avanço do estado da ciência.

REFERÊNCIAS

- ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. **Journal of Marketing**. v.58, n.7, p.53-66, Jul. 1994.
- ANDERSON, E. W.; SULLIVAN, M. W. The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. **Marketing Science**. v.12, n.2, p.125-143, 1993.
- BERNHARDT, K. L.; DONTU, N.; KENNETT, P. A. A longitudinal analysis of satisfaction and profitability. **Journal of Business Research**. v.47, n.2, p.161-171, Feb. 2000.
- BERRY, L. L. Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging perspectives. In: **Journal of Academy of Marketing Science**. v.23, n.4, p.236-245, 1995.
- BEULKE, M. G. Pesquisa de Satisfação de Clientes: um estudo no setor de TV por assinatura no mercado de Porto Alegre. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – ENANPAD 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998. 1 CD-ROM.
- BOLTON, R. N.; DREW, J. H. A longitudinal analysis of the impact of service changes on customer attitudes. **Journal of Marketing**. v.55, n.1, p.1-10, Jan. 1991a.
- _____. A multistage model of customers' assessments of service quality and value. **Journal of Consumer Research**. v.17, n.4, p.375-384, Mar.1991b.
- BOLTON R. N.; LEMON K. N. A. A dynamic model of customer's usage of services: usage as an antecedent and consequence of satisfaction. **Journal of marketing research**. V.54, p. 171-186, May, 1999.
- BOULDING, W.; KALRA, A.; STAELIN, R.; ZEITHAML, V. A. A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. **Journal of Marketing Research**. v.30, n.1, p.7-27, Feb. 1993.
- BREI, V. A.; ROSSI, C. A. V. Confiança, Valor Percebido e Lealdade em Trocas Relacionais de Serviço: Um Estudo com Usuários de Internet Banking no Brasil. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – ENANPAD 2002, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, set 2002. 1 CD-ROM.
- CHURCHILL, G. A. Jr.; SUPRENTANT, C. An investigation into the determinants of consumer satisfaction. **Journal of Marketing Research**. v.19, n.4, p.491-504, Nov. 1982.

CLOW, K. E.; KURTZ, D. L.; OZMENT, J. A longitudinal study of the stability of consumer expectations of services. **Journal of Business Research**. v.42, n.1, p.63-73, May. 1998.

COVER, J. Profitability analysis - a necessary tool for success in the 21st Century. **ABA Banking Journal**. v.91, n.2, p.78, Feb. 1999.

DAY, G. S. Managing marketing relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**. v.28, n.1, p.24-30, Winter 2000.

DAY, G. S.; MONTGOMERY, D. B. Charting new directions for marketing. **Journal of Marketing**. v.63, p.3-13, Special issue 1999.

DEADRICK, D. L.; McAFEE, R. B. 'Customers for life': Does it fit your culture? **Business Horizons**. v.40, n.4, p.11-16, Jul./Aug. 1997.

DICK, A. S.; BASU, K. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 22, n° 2, p. 99-113, 1994.

DODDS, W.; MONROE, K.; GREWAL, D. Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyers' Product Evaluations. **Journal of Marketing Research**, v. 28, p. 307-319, August, 1991.

DUBÉ, L.; MAUTE, M. F. Defensive strategies for managing satisfaction and loyalty in the service industry. **Psychology & Marketing**. v.15, n.8, p.775-791, Dec. 1998.

DWYER, R.; SCHURR, P.; OH, S. Developing Buyer-Seller Relationships. **Journal of Marketing**, v. 51, p. 11-27, April, 1987.

EGGERT, A.; ULAGA, W. Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business markets? **The Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 17, p 107, 2002.

EKLÖF, J. A.; HACKL, P.; WESTLUND, A.. On measuring interactions between customer satisfaction and financial results. In: **Total Quality Management**. v.10, n.4&5, p.S514-S522, Jul. 1999.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Consumer behavior**. 8th ed. Forth Worth: Dryden Press, 1995.

ENNEW, C. T.; BINKS, M. R. Impact of participative service relationships on quality, satisfaction and retention: an exploratory study. **Journal of Business Research**. v.46, n.2, p.121-32, Oct. 1999.

FORNELL, C. A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. **Journal of Marketing**. v.56, n.1, p.6-21, Jan. 1992.

FORNELL, C.; JONHSON, M. D.; ANDERSON, E. W.; CHA, J.; BRYANT, B. E. The american customer satisfaction index: Nature, purpose and findings. **Journal of Marketing**, october, p.7-18, 1994.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M. S. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customers' relationships. **Journal of Marketing**. v.63, n.2, p.70-87, Apr. 1999.

GONÇAVES FILHO, C.; GUERRA, R. S.; MOURA, A. I. Mensuração de Satisfação, Qualidade, Lealdade, Valor e Expectativa em Instituições de Ensino Superior: um estudo do modelo ACSI através de Equações Estruturais. **Centro Universitário FUMEC. CONSUMER – Centro de Pesquisa Avançada**, 12/2003.

GRANT, A. H. W.; SCHLESINGER, L. A. Realize your customer's full profit potential. **Harvard Business Review**. v.73, n.5, p.59-72, Sep./Oct. 1995.

GRISAFFE, D.; KUMAR, A. Antecedents and Consequences of Customer Value: Testing an expanded framework. **Marketing Science Institute Working Paper**, 1998.

GROONRÖOS, C. **Services Management and Marketing – a customer relationship management approach**. 2. Ed. England: Wiley, 2000.

GUMMESSON, E. Implementation Requires a Relationship Marketing Paradigm. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. v.26, n.3, p.242-249, 1988.

HAIR Jr., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Multivariate data analysis with readings**. 5th. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

_____. **Análise multivariada de dados**.. Trad. Adonai Schlup Sant'Anna e Anselmo Chaves Neto, 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HALLOWELL, R. The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. **International Journal of Service Industry Management**. v.7, n.4, p.27-42, 1996.

HART, C.; JOHNSON, M. Growing the Trust Relationship. In: **Marketing Management**. p. 9-22, Spring, 1999.

HENNIG-THURAU, T.; KLEE, A. The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. **Psychology & Marketing**. v.14, n.8, p.737-764, Dec. 1997.

HESKETT, J. L.; SASSER JR, W. E.; SCHLESINGER, L.A. **The Service-Profit Chain**, Free Press, New York, NY. 1997.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 2 ed. tradução técnica Arão Sapiro, São Paulo: Prentice Hall, 2001.

HOPE, J. Customers: strategic, loyal and profitable. **Management Accounting**. v.76, n.9, p.20-22, Oct. 1998.

HUGHES, A. M. **Database marketing estratégico**. Rio de Janeiro: Makron Books, 1998.

HUTT, M. D.; SPEH, T. W. **B2B: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais**. 7. ed. Trad.: Luciana de Oliveira Rocha, Porto Alegre: Bookman, 2002.

JACKSON, B. B. Build customer relationship that last. **Harvard Business Review**. v.63, n.6, p.120-128, Nov./Dec. 1985.

JONES, T. O.; SASSER JR., W. E. Why satisfied customers defect? **Harvard Business Review**. v.73, n.6, p.88-99, Nov./Dec. 1995.

KAHN, B. That Elusive Customer Loyalty: how to build it, learn from it and profit from it. In: **Financial times' Mastering Management**. October, 2000.

KEININGHAM, T.; ZAHORIK, A. J.; RUST, R. T. Getting return on quality. **Journal of Retail Banking Services**. v.16, n.4, p.7-12, winter 1994.

KOCKANNY, M. M. **Relacionamento e lealdade: um estudo em companhias aéreas nacionais**. Curitiba, 2003, 191 f. Dissertação (Mestrado em Administração) Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

KOCKANNY M. M., MARCHETTI R. Z., PRADO P. H. Proposição e teste de um modelo de avaliação de programas de fidelidade no setor de aviação comercial In: ENCONTRO ANNUAL DA ANPAD – ENANPAD 2002, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, set 2003. 1 CD-ROM

LEE, J.; LEE, J. The influence of switching costs on customer retention: a study of the cell phone market in France. In: **European Advanced in Consumer Research**. Vol. 4, p. 277-283, 1999.

LIGHT, L. Brand Loyalty Marketing: today's Marketing Mandate. In: **Editor & Publisher**. v.127, n.50, 1994.

LIMA, M. R. S., NIQUE, W. M. As dimensões da satisfação dos consumidores no ambiente virtual: uma avaliação no varejo. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – ENANPAD 2002, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, set 2002. 1 CD-ROM

MALHOTRA, N. K. et al. **Introdução à pesquisa de marketing**. Tradutor Robert Brian Taylor. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MARCHETTI R.; PRADO P. Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o PLS: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – ENANPAD 2001, 25., 2001, Campinas. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, set 2001a. 1 CD-ROM

MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. M. Um *Tour* pelas Medidas de Satisfação do Consumidor. **Revista de Administração de Empresa**. v.41, n.4, p.56-67, novembro-dezembro, 2001b.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, E.; ASSAF NETO, A. (coord.) **Manual de controle operacional das sociedades de crédito, financiamento e investimento**. 2a. ed. São Paulo: Atlas, 1992. 131p.

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

MCDUGALL, G. H. G.; LEVESQUE, T. Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. **The Journal of Services Marketing**. Santa Barbara, v.14, n.5, p.392, 2000.

METHLIE, L. B.; NYSVEEN, H. Loyalty of on-line bank customers. **Journal of Information Technology**. v.14, n.4, p.375-386, Dec. 1999.

MILLER, R. Case study: customer profitability measurement at Canadian Imperial Bank of Commerce. **Bank Accounting & Finance**. v.12, n.2, p.28-33, Winter 1998.

MOORMAN, C.; DESHPANDE, R.; ZALTMAN, G. Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. **Journal of Marketing**, v.57, p. 81-101, January, 1993.

MOREIRA, J. C. T; OLIVIERI NETO, R. (coord.) **Marketing business to business: é fazer ou morrer.** São Paulo: Makron Books, 1998.

MOREIRA, R. C. **Repensando banco de varejo: análise do óbvio no relacionamento com o cliente.** 3. ed. Curitiba: R. C. Moreira, 2002.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing.** v.58, n.7, p.20-38, Jul. 1994.

MULHERN, F. J. Customer profitability analysis: measurement, concentration, and research directions. **Journal of Interactive Marketing.** v.13, n.1, p.25-40, Winter 1999.

NEAL, W. D. Satisfaction is nice, but value drives loyalty. **Marketing Research.** v.11, n.1, p.20-23, Spring 1999.

O'SULLIVAN, O. Some of your customers are unprofitable. Ok. Now what?. **ABA Banking Journal.** v.89, n.11, p.44-46, Nov. 1997.

OLIVEIRA, P. A. S.; DUTRA, H. F. O. Percepção de Qualidade e Construção de Relacionamentos: Uma Investigação num Serviço Financeiro. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – ENANPAD 2002, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, set 2002. 1 CD-ROM

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

_____. Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. **Journal of Consumer Research.** v.20, n.3, p.418-430, Dec. 1993.

OLIVER, R L.; DESARBO, W. S. Response determinants in satisfaction judgments. **Journal of Consumer Research.** v.14, n.4, p.495-507, Mar. 1988.

OLIVER, R. L.; SWAN, J. E. Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. **Journal of Marketing.** v.53, n.2, p.21-35, Apr. 1989.

OLIVER, R. L. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer.** United States: The McGraw-Hill Companies, 1997.

OLIVER, R. L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing.** v.63, Special edition. p.33-44, 1999.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**. v.49, n., p.41-50, Oct. 1985.

_____. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. In: **Journal of Retailing**. Vol. 64, n° 1, p. 12-40, Spring 1988.

_____. L. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, v.58, n.2, p.111-124, 1994.

PARVATIYAR, A.; SHETH, J. The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

PRADO, P. H. M. Integração da qualidade percebida, resposta afetiva e satisfação no processo de compra/consumo de serviços. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – ENANPAD 2002, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANPAD, set 2002. 1 CD-ROM

PRADO, P. H. M. **A avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: um estudo em bancos de varejo**. São Paulo, 2004, 480 f. Tese (Doutorado em Administração) Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas EAESP-FGV.

PESSANHA FILHO, R. C.; FERREIRA, A. L.; CORREA, S. C. Clube de Clientes: no marketing de relacionamento “O Essencial é Invisível para os Olhos”. In: **Anais eletrônicos...** ENANPAD, Florianópolis, 2000.

PETRICK, J. F. Development of a multi-dimensional scale for measuring the perceived value of a service. In: **Journal of Leisure Research** Vol. 34, n° 2; Academic, p.119-134, Second Quarter 2002.

RAVALD, A.; GRONROOS, C. The value concept and relationship marketing. **European Journal of Marketing**, Vol. 30 No. 2, pp. 19-30. 1996.

REICHHELD, F. F. Learning from customer defections. **Harvard Business Review**. v.74, n.2, p.56-67, Mar./Apr. 1996a.

_____. **A estratégia da lealdade**. São Paulo: Campus, 1996b.

_____. **The Loyalty Effect**, Harvard Business School Press, Boston, MA. 1996c.

RIBEIRO, A. H. P.; GRISI, C. H.; SALIBY, P. E. Marketing de Relacionamento como Fator Chave de Sucesso no Mercado de Seguros. In: **Revista de Administração de Empresas**. v.39, n.1, p.31-41, Jan/Mar. 1999.

RICARD, L.; PERRIEN, J. Explaining and evaluating the implementation of organizational relationship marketing in the banking industry: clients' perception. **Journal of Business Research**. v.45, n.2, p.199-209, Jun. 1999.

RITTER, J. G. da S. F.; MARCHETTI, R. Z.; PRADO P. H. Busca de informações em compras industriais complexas. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – ENANPAD 2002, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, set 2002. 1 CD-ROM

RODRIGUES, A. C. M. Qualidade de serviços e satisfação do consumidor: aspectos conceituais distintivos. In: ENCONTRO DA ANPAD – ENANPAD2000, 24o, 2000. Florianópolis. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, Set. 2000. 1 CD-ROM.

ROSA, F. de, **Canais de atendimento eletrônico e satisfação, retenção e rentabilidade de clientes em bancos** São Paulo, 2001 339 f. Tese (Doutorado em Administração) Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

ROSA, F. de; KAMAKURA, W. A. Canais de atendimento eletrônico e satisfação, retenção e rentabilidade de clientes em bancos – um estudo em nível de indivíduo. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – ENANPAD 2002, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, set 2002. 1 CD-ROM

ROTTER, J. A. New Scale for the Measurement of Interpersonal Trust. **Journal of Personality**, v. 35, p. 651-665, 1967.

ROUSSEAU, D.; SITKIN, S.; BURT, R.; CAMERER, C. Not so different After All: a cross discipline view of trust. **Academy of Management Review**, v. 23, 3, p. 393-404, 1998.

RUSSO, J. Building B2B public relations. **Public Relations Strategist**. New York, Spring 2000

RUST, R. T.; INMAN, J. J.; JIA, J.; ZAHORIK, A. What you don't know about customer-perceived quality: the role of customers' expectations distributions. **Marketing Science**. v.18, n.1, p.77-92, 1999a

RUST, R. T., KEININGHAM, T., CLEMENS, S., ZAHORIK, A. J. Return on quality at Chase Manhattan Bank. **Interfaces**. v.29, n.2, p.62-72, Mar./Apr. 1999b.

RUST, R. T.; METTERS, R. Mathematical models of service. **European Journal of Operational Research**. v.91, n.3, p.427-439, Jun. 21 1996.

RUST, R. T.; ZAHORIK, A. J. Customer satisfaction, customer retention, and market share. **Journal of Retailing**. v.69, n.2, p.193-215, Summer 1993.

RUST, R. T.; ZEITHAML, V.; LEMON, K. N. **Driving customer equity: how customer lifetime value is reshaping corporate strategy**. New York: The Free Press, 2000.

SANTOS, C. P. **Impacto do Gerenciamento de Reclamações na Confiança e Lealdade do Consumidor no Contexto de Trocas Relacionais de Serviços: Construção e Teste de um Modelo Teórico**. Porto Alegre, 2001. 253 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

SANTOS, C. P. dos; ROSSI, C. A. V. Os antecedentes da confiança do consumidor em episódios envolvendo reclamações sobre serviços. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – ENANPAD 2002, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, set 2002. 1 CD-ROM

SELLTIZ, C. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: EPU, 1974.

SHAPIRO, B.; SVIOKLA, J. J. (editores) **Mantendo clientes**. São Paulo: Makron Books, 1995.

SINGH, J.; SIRDESHMUKH, D. Agency and Trust Mechanisms in Relational Exchanges. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, p. 150-167, Winter, 2000.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. **Journal of Marketing**, v. 66, p. 15-37, January, 2002.

SPRENG, R. A.; MacKENZIE, S. B.; OLSHAVSKY, R. W. A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. **Journal of Marketing**. v.60, n.3, p.15-32, Jul. 1996.

SPRENG, R. A.; MACKOY, R. D. An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction. **Journal of Retailing**. v.72, n.2, p.201-214, Summer 1996.

TAYLOR, S. A.; BAKER, T. L. An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. **Journal of Retailing**. v.70, n.2, p.163-178, Summer 1994.

TSE, D. K.; WILTON, P. C. Models of consumer satisfaction formation: an extension. **Journal of Marketing Research**. v.25, n.2, p.204-212, May. 1988.

VAN CLIEAF, M. Identifying your most profitable customers. **Business Quarterly**. v.61, n.2, p.54-60, Winter 1996.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

VIANA, D. A.; CUNHA, M. V.; SLONGO, L. A. Medindo o conceito de relacionamento no contexto brasileiro: a validação de uma escala no setor industrial. In: **Anais eletrônicos... ENANPAD**, Foz do Iguaçu, 1999.

WEDEL, M.; KAMAKURA, W. A. **Market segmentationn: conceptual and methodological foundations**. 2nd. ed. Boston: Kluwer Academic Pub, 2000.

WILLIAMS, M. In Whom we Trust: Group Membership as an Affective Context for Trust Development. **Academy of Management Review**.v.26, n.3, p.377-396, 2001.

WIRTZ, J.; BATESON, J. E. G. Customer satisfaction with services: integrating the environment perspective in services marketing into the traditional disconfirmation paradigm. **Journal of Business Research**. v.44, n.1, p.55-66, Jan. 1999.

WULF, K.; SCHRÖDER, G.; IACOBUCCI, D. Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration. In: **Journal of Marketing**. Vol. 65, p. 33-50, October /2001.

ZEITHAML, V. A Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**. v.52, n.3, p.2-22, Jul. 1988.

ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality. **Journal of Marketing**. v.60, n.2, p.31-46, Apr. 1996.

ANEXO 1 – ROTEIRO – FASE QUALITATIVA

ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

Esta entrevista é parte integrante de uma dissertação de mestrado da PUC Paraná que trata da relação entre empresas e banco. Os dados serão utilizados para produzir um questionário que contenha questões pertinentes a essa relação.

As perguntas a seguir apresentadas devem ser respondidas com riquezas de detalhes e comentários pertinentes de modo a levantar aspectos do relacionamento entre empresa e banco. Não serão publicados nomes de Empresas e de entrevistados.

Não existem respostas certas ou erradas, apenas as que expressam a opinião dos representantes dessa empresa.

A seguir são apresentadas questões pertinentes à qualidade percebida pelo cliente

QUALIDADE PERCEBIDA:

1- Na sua opinião, que características de um banco demonstram a qualidade nos serviços prestados ou produtos vendidos para a sua empresa?

2- Dentre essas características, qual é a mais relevante, imprescindível? E qual é a de menor importância?

(Abordar os aspectos abaixo, caso não tenham sido citados anteriormente)

3- Qual a importância dos seguintes aspectos:

Acesso a informações e movimentações

Antecipação de soluções sobre os problemas dos clientes

Aparência dos funcionários

Capacidade de assegurar ao cliente que o seu patrimônio está protegido

Capacidade de fornecer informações e explicações sobre produtos e serviços
 Capacidade de não deixar as dúvidas sem resposta
 Capacidade de prestar os serviços no prazo em que se comprometeu a fazê-lo
 Capacidade dos funcionários em prestar informações sempre corretas
 Capacidade em entender as solicitações dos clientes
 Confiabilidade nas operações
 Conhecimento dos funcionários sobre Produtos e Serviços e sobre o banco
 Educação e cortesia do gerente de contas
 Educação, cortesia e simpatia do pessoal de atendimento
 Emissão de extratos e correspondências simples, objetivos e sem erros
 Esforço dos funcionários para prestar os serviços no menor tempo possível
 Explicações sobre a gestão dos meus recursos
 Facilidade de acesso ao gerente
 Facilidade de Acesso aos Serviços (Caixas Eletrônicas, Internet, telefone, fax).
 Facilidade de uso dos equipamentos pelos clientes (caixas eletrônicas, tele atendimento)
 Flexibilidade para negociação de produtos, serviços, taxas e tarifas
 Modernidade dos equipamentos disponíveis ao cliente
 Oferecimento de serviços automatizados
 Preparo das pessoas para o atendimento (teleadendimento, caixa)
 Rapidez e preparo do gerente para resolver dúvidas e auxiliar decisões,
 Rapidez em responder às solicitações e reclamações
 Solidez e Tradição do Banco
 Tempo de espera em filas (caixas, gerente ,etc)
 Tempo de espera para atendimento no tele banco (atendimento por telefone)
 Variedade de produtos e serviços financeiros disponíveis aos clientes
 Experiência dos funcionários

As perguntas a seguir abordam a relação de confiança da empresa para com o banco.

CONFIANÇA:

- 4- Na sua opinião, que aspectos geram (proporcionam) mais (ou menos) confiança em um banco no que diz respeito aos negócios com sua empresa?

- 5- Na sua opinião, que tipos de atitudes podem abalar a confiança da sua empresa em um banco?

(Abordar os aspectos abaixo, caso não tenham sido citados anteriormente)

- 6- De que forma os aspectos abaixo influenciam (bastante, pouco, não influenciam ou influenciam) o grau de confiança da empresa com o banco na relação entre ambos?

Confiança mútua entre empresa e banco

Boa conduta ao longo do relacionamento com a empresa

Cumprimento das promessas

Competência em seu ramo de atuação

Não sentir-se enganada pelo Banco

Empenho dos funcionários em atender da melhor forma possível os clientes

Confiabilidade das informações prestadas pelo Banco

Serviços e produtos bancários oferecidos pelo Banco, com confiabilidade

Seriedade do Banco

Relacionamento mútuo

Sentimento de confiança no relacionamento com esta empresa

Confidencialidade das informações

Necessidade de acompanhar informações solicitadas, ou serviços solicitados.

Informações corretas.

Solidez do banco

Competência e integridade do banco

Percepção da interesses da empresa pelo banco

As questões a seguir se referem ao valor percebido pela empresa em relação ao banco

VALOR

- 7- Na sua opinião, que atitudes ou procedimentos fazem o(a) Sr(a).(enquanto representante da empresa) sentir que “vale a pena” adquirir determinado serviço / produto bancário para sua empresa?
- 8- Na sua opinião, quando uma tarifa cobrada pelo banco é considerada justa para sua empresa? E injusta ou abusiva?

9- O que faria o Sr. ficar disposto a pagar um pouco mais pelo serviço bancário prestado para sua empresa e permanecer cliente do banco nessas condições?

10-Que aspectos, na relação entre banco e empresa, faz a sua empresa perceber um maior valor nos produtos vendidos ou serviços prestados pelo banco?

(Abordar os aspectos abaixo, caso não tenham sido citados anteriormente)

11-Qual a importância dos aspectos abaixo para agregar valor aos serviços / produtos do banco fornecidos a essa empresa?

Tarifas justas em relação ao atendimento recebido

Reconhecimento de eventuais sacrifícios feitos por esta empresa para manter o relacionamento com o Banco

Recompensa pelo o esforço que esta empresa faz manter-se cliente do Banco

Atuação do gerente de contas de forma que o ponto de vista desta empresa seja percebido pelo Banco

O atendimento recebido

Demonstração do gerente de contas que ele atua observando os interesses desta empresa

Relação custo x benefício em ser cliente do banco

Benefícios desta empresa em ser cliente do Banco

Rapidez no atendimento das solicitações

As questões a seguir são relacionadas à satisfação.

SATISFAÇÃO

12-Para deixar o Sr. satisfeito o que um banco precisa fazer para sua empresa?

13-Na sua opinião, que aspectos de um banco causam insatisfação no relacionamento com a empresa?

14-Na sua opinião, qual a importância dos aspectos abaixo, relacionados à satisfação na relação entre sua empresa e um banco?

A experiência (boa ou ruim) na relação como o banco

O atendimento, pelo banco, das necessidades da empresa como esperado
A adequação do banco às necessidades da empresa
A continuidade da relação entre a empresa e o banco
A satisfação em relação ao atendimento prestado pelo banco
A satisfação da empresa com os produtos e serviços prestados pelo banco
A recomendação de um determinado banco para outras pessoas
A satisfação da empresa em relação ao banco, de modo geral

Empresa:

Ramo: () Indústria () Comércio () Serviços

Cargo do entrevistado: _____

ANEXO 2 – QUESTIONÁRIO

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO – PPAD/PUCPR**

Rua Imaculada Conceição, 1155, Bloco Acadêmico – 2º andar – Sala 217
Prado Velho – Curitiba – PR – CEP 80.215-901

PESQUISA: Satisfação de clientes organizacionais em bancos

Objetivo da Pesquisa: Estudar o comportamento de clientes organizacionais na sua relação com bancos

Este questionário é parte de uma Dissertação do curso de Mestrado em Administração da PUC Paraná..

Sua participação é importante!

NÃO SÃO FEITAS PERGUNTAS QUE ENVOLVAM DADOS FINANCEIROS OU DADOS CADASTRAIS

AS PERGUNTAS SE REFEREM AO RELACIONAMENTO COM O BANCO DO BRASIL.

Somente prossiga se esta empresa for cliente do Banco do Brasil.

Serão necessários aproximadamente de 12 a 15 minutos para responder.

NENHUM DADO SERÁ DIVULGADO INDIVIDUALMENTE, DE MODO A NÃO PERMITIR IDENTIFICAR O RESPONDENTE OU A EMPRESA PARTICIPANTE.

SEJA SINCERO NAS RESPOSTAS.

4 – Satisfação

<p>Atribua uma nota de 1 a 10 para cada colocação abaixo apresentada, marcando um X no espaço correspondente, sendo que: 1 representa discordância total e 10 representa concordância total à afirmação apresentada.</p> <p>Não existem respostas certas ou erradas, somente aquelas que mais se aproximam de suas opiniões a respeito dos assuntos tratados em cada afirmação.</p>	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo Nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente	Não sei					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0
4.1 – O Banco foi um dos melhores bancos com o qual esta empresa já trabalhou.											
4.2 – O Banco é exatamente o que esta empresa precisa.											
4.3 – O Banco não funciona tão bem quanto eu pensava.											
4.4 – Esta empresa está satisfeita com a decisão de trabalhar com o Banco.											
4.5 – Às vezes esta empresa não sabe se deveria estar trabalhando com o Banco.											
4.6 – A escolha desta empresa em trabalhar com o Banco foi sábia.											
4.7 – Se pudesse fazer (escolher) novamente esta empresa trabalharia com o Banco.											
4.8 – Esta empresa realmente gostou do Banco.											
4.9 – Esta empresa se sente culpada por trabalhar com o Banco.											
4.10 – Esta empresa não está feliz por estar trabalhando com o Banco.											
4.11 – Trabalhar com o Banco tem sido uma boa experiência.											
4.12 – Esta empresa tem certeza de que tomou a decisão correta quando passou a trabalhar com o Banco.											

Informe o nome da empresa e o CNPJ para que possamos registrar o retorno da sua resposta

Nome da Empresa: _____

CNPJ: _____

Cargo / função do respondente: Sócio ou proprietário da empresa
(marque apenas uma opção) Diretor ou Gerente Administrativo / Financeiro
 Diretor ou Gerente Comercial
 Funcionário do setor financeiro / administrativo
 Outros: (especifique) _____