

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**  
**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

ANTECEDENTES E CONSEQÜÊNCIAS DA CONFIANÇA DO  
CONSUMIDOR FINAL EM TROCAS RELACIONAIS COM  
EMPRESAS DE SERVIÇO: UM ESTUDO COM O USUÁRIO  
DE *INTERNET BANKING* NO BRASIL

VINÍCIUS ANDRADE BREI

Orientador: Prof. Dr. CARLOS ALBERTO VARGAS ROSSI

Dissertação de Mestrado submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), para a obtenção do título de Mestre em Administração com ênfase em Marketing.

Porto Alegre (RS), junho de 2001.

## DEDICATÓRIA

Este trabalho é dedicado a

**Marcus e Zani Brei**

pelo apoio e amor incondicionais  
que recebi em toda a vida.

## AGRADECIMENTOS

O espaço de uma página é, sem dúvida, pequeno para agradecer a todos que, de alguma maneira, participaram dessa caminhada:

- Ao Banco do Brasil, meu empregador, que proporcionou o suporte financeiro para realização do curso e, em especial, à equipe BB Internet;
- Ao Prof. Carlos Alberto Vargas Rossi, pelo conhecimento compartilhado e orientação durante a elaboração da dissertação;
- Ao Prof. Fernando Bins Luce, pelo incentivo e oportunidades dadas para o desenvolvimento de minha carreira acadêmica;
- Ao Prof. Luiz Antônio Slongo, pelo incentivo à pesquisa em marketing;
- Ao Prof. Jagdip Singh, da Case Western Reserve University (nos EUA), pela co-orientação durante a elaboração da dissertação;
- Às inúmeras pessoas que me ajudaram nas várias etapas de trabalho árduo durante toda a elaboração da dissertação: Deepak Sirdeshmukh (professor da Case Western Reserve University), Eusébio, André Panisson; todos os voluntários que participaram do pré-teste; do Banco do Brasil: Alexandre Abreu, Márcio Moral, Alexandre Conceição, Maurício, Adriano, Equipe da Intranet (UFRH) e Tiago, colegas do Banco do Brasil em Porto Alegre: Paulo Sérgio e Carlos; do CEPA: Lurdinha, Rafa, Landa e todos os entrevistadores e entrevistadoras que trabalharam na coleta de dados; Adriana Giavoni, Cristiane Pizzutti e Prof. João Luiz Becker;
- Ao PPGA, seus professores e funcionários;
- A todos os amigos da área de marketing do PPGA, especialmente os da turma de 1999: Carla Buss, Cassio Grinberg, Cristiano Horn, Leo Joas e Paulo Peddott;
- Aos vários amigos que, de alguma maneira, tiveram participação na minha decisão de fazer o mestrado: Brulina Andrade, Carlos César, Luciano Abreu, Fernando Rosa, Geraldo Sardinha;
- Aos inúmeros amigos e amigas antigos e aos novos que fiz no Rio Grande do Sul e que ajudaram a tornar esses dois anos os melhores da minha vida (peço desculpas por não citar todos, felizmente foram muitos): todos da turma do mestrado 1999, Aline, Betina, Cris, Claudinha, Fred, Lunardi, Carlo, Danusa, Daniel e a turma da natação, Ionara, Gim, Jorge Henrique, Leandro, Lilia, Lisi, Mateus, Pati, Rafael (Jarrão), Rafael (Kuki) e Adriana, Rocheli, Rose (e Gabriel), Rose Müller, Rubens, Seco e Verdi.
- Ao Bar do Nito e ao Opinião!

## SUMÁRIO

<b>DEDICATÓRIA</b>	<b>ii</b>
<b>SUMÁRIO</b>	<b>iv</b>
<b>LISTAS DE FIGURAS E GRÁFICOS</b>	<b>v</b>
<b>LISTA DE TABELAS</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMO</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>viii</b>
<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1 - DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS DO TRABALHO</b>	<b>2</b>
1.1 Delimitação do Tema	2
1.2 Definição do Problema	4
1.3 Relevância do Tema	7
1.4 Objetivos do Trabalho	10
<b>CAPÍTULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>11</b>
2.1 Canais de marketing e a internet	11
2.2 Marketing de transações e de relacionamento	20
2.3 Confiança	29
2.4 Antecedentes da confiança	38
2.5. Conseqüências da Confiança	47
2.6 Considerações finais sobre o referencial teórico	59
<b>CAPÍTULO 3 - MÉTODO</b>	<b>61</b>
3.1 Desenhos de pesquisa	61
3.2 Etapa exploratória-qualitativa	63
3.3 Etapa descritiva-quantitativa	66
3.4 Plano amostral	80
3.5 Análise dos dados	94
<b>CAPÍTULO 4 – RESULTADOS DA PESQUISA</b>	<b>104</b>
4.1 Caracterização da amostra	104
4.2. Validação dos construtos do modelo de mensuração	110
4.3 Estimação do Modelo Estrutural	124
<b>CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>130</b>
5.1 Antecedentes da Confiança	130
5.2 Conseqüências da Confiança	139
<b>CAPÍTULO 6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>144</b>
6.1 Limitações do trabalho e sugestões para pesquisas futuras	148
<b>GLOSSÁRIO</b>	<b>153</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>156</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>167</b>

## LISTAS DE FIGURAS E GRÁFICOS

### LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Canais de Distribuição de Instituições Financeiras	15
Figura 2: Continuum de Estratégias de Marketing	25
Figura 3: Triângulo do Marketing de Serviços	26
Figura 4: Pirâmide do Marketing de Serviços	40
Figura 5: Modelo de Antecedentes e Conseqüências da Confiança	59
Figura 6: Modelo Estrutural com os Coeficientes da Regressão	131

### LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Percentual de respostas por região do Brasil	105
Gráfico 2: Sexo dos respondentes	106
Gráfico 3: Faixas etárias dos respondentes	106
Gráfico 4: Estado civil dos respondentes	107
Gráfico 5: Grau de instrução dos respondentes	107
Gráfico 6: Faixas de renda da amostra	108
Gráfico 7: Número de pessoas que moram no domicílio do respondente	109
Gráfico 8: Tempo de relacionamento com o Banco do Brasil	109

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Custos de Transação de Canais Bancários	8
Tabela 2 - Dados sobre <i>Internet Banking</i> no Brasil em 2000	8
Tabela 3 - Funções de Canais Intermediários e a internet	12
Tabela 4 - Diferenças entre o Marketing Transacional e o Relacional	22
Tabela 5 - Diferenças entre Bens e Serviços	27
Tabela 6 - Fases da Lealdade	51
Tabela 7 - Diferenças entre Pesquisas Exploratórias e Descritivas (Conclusivas)	63
Tabela 8 - Resumo da Fase Exploratória/Qualitativa	65
Tabela 9 – Comparação das bases de dados	93
Tabela 10 – Distribuição absoluta e percentual dos respondentes da amostra por Estado	105
Tabela 11 – Índices de ajuste do modelo WS1	111
Tabela 12 - Índices de ajuste do modelo WS2	112
Tabela 13 - Índices de ajuste do modelo WS3	112
Tabela 14 - Estatísticas dos construtos <i>competência operacional</i> e <i>benevolência</i> do WS	113
Tabela 15 – Índices de ajuste do modelo EF1	114
Tabela 16 - Índices de ajuste dos modelos EF2 e EF 3	114
Tabela 17 - Índices de ajuste dos modelos EF4 e EF5	115
Tabela 18 – Estatísticas dos construtos <i>competência operacional</i> e <i>benevolência</i> dos EF	115
Tabela 19 – Índices de ajuste do modelo PPG1	116
Tabela 20 – Índices de ajuste do modelo PPG2	116
Tabela 21 – Índices de ajuste do modelo PPG3	116
Tabela 22 – Estatísticas dos construtos <i>competência operacional</i> e <i>benevolência</i> das PPG	117
Tabela 23 – Índices de ajuste do Modelo Conf1	118
Tabela 24 - Índices de ajuste dos modelos Conf2 e Conf3	118
Tabela 25 – Estatísticas dos construtos Confiança no WS, EF, e PPG	119
Tabela 26 – Índices de ajuste do modelo VLS1	119
Tabela 27 - Índices de ajuste dos modelos VLS2 e VLS3	120
Tabela 28 – Índices de ajuste do modelo VLS4	120
Tabela 29 – Índices de ajuste do modelo VLS5	121
Tabela 30 – Estatísticas dos construtos Valor (F10), Lealdade (F11) e Satisfação (F12)	121
Tabela 31 - Índices de ajuste dos Modelos de Mensuração	122
Tabela 32 – Índices de ajuste do modelo PPG2 e PPG4	123
Tabela 33 – Correlações entre os fatores	124
Tabela 34 – Correlações entre variáveis após composição de fatores	125
Tabela 35 – Índices de ajuste do modelo ME1	126
Tabela 36 – Índices de ajuste do modelo ME2	126
Tabela 37 – Resultados das Regressões Múltiplas para estimação do <i>modelo estrutural</i>	127
Tabela 38 – Resultado dos testes das hipóteses	143

## RESUMO

Este trabalho analisa um dos setores econômicos mais desenvolvidos do Brasil, a indústria financeira. Mais especificamente, as situações de trocas relacionais com os clientes finais (pessoas-físicas), tanto através dos contatos tradicionais (com empregados do banco) quanto através do comércio eletrônico (via internet). São descritos aspectos dos comportamentos dos clientes bancários em seus relacionamentos comerciais, notadamente como a *confiança* desses clientes em relação à empresa é construída e quais as suas conseqüências para o relacionamento com o Banco.

Através de uma *survey* com 611 clientes usuários de *Internet Banking* do Banco do Brasil de todo o País, confirmou-se a hipótese de que os clientes realizam avaliações do serviço através de facetas múltiplas: o *Web Site*, os Empregados de Fronteira e as Políticas e Práticas Gerenciais. De maneira geral, a *competência operacional* e a *benevolência* de cada uma das facetas foram confirmadas como antecedentes (ou formadores) da *confiança*. Ratificou-se, também, que os clientes avaliam os serviços em dois contextos distintos: situações *rotineiras* e quando ocorrem problemas (a chamada *recuperação de serviços*).

A hipótese central do trabalho de que, em situações de trocas relacionais, a *confiança* que os clientes têm em cada uma das facetas gera o comportamento de *lealdade* foi confirmada. A mediação dessa relação pelo *valor* que o cliente percebe na relação de troca também mostrou-se consistente.

A maioria dos resultados obtidos apresentou-se conforme o esperado e de acordo com a revisão de literatura realizada, sendo que muitos deles foram similares, em termos de magnitude e significância estatística, a trabalhos anteriores sobre tema semelhante em outros países. A partir desses resultados, são apresentadas limitações do trabalho e sugestões para pesquisas futuras em relação aos aspectos teóricos, metodológicos e práticos abordados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comportamento do consumidor, Confiança, Valor, Lealdade, Canais de Marketing, Internet Banking, Marketing de Relacionamento, Serviços, Pesquisas em Marketing, Modelagem em Equações Estruturais.

## ABSTRACT

This dissertation refers to one of the most developed economic sectors in Brazil: the financial industry. It analyses end-customers relational exchanges with banks through traditional contacts (with frontline employees) and through internet (e-commerce). Bank customers' behaviors are described on their commercial exchanges focusing on how customer's trust is build and its consequences to the relationship with the bank..

In a survey with 611 internet banking users (all of them Banco do Brasil's customers) from all over Brazil, the hypothesis stating that customers evaluate services through multiple facets (web site, frontline employees and management policies and practices) was confirmed. Overall, *operational competence* and *benevolence* were confirmed as trust antecedents (or builders) and it was ratified that customers also evaluate services on routine and service recovery situations.

The main hypothesis stating that in relational exchanges situations customers trust in each facet builds loyalty was confirmed. So did the mediation effect of perceived value among trust and loyalty on these exchange relationships.

Most of the results were as expected and on the same direction as stated on the literature. Many of them were similar in magnitude and statistical significance to others similar subject articles. Based on the results, limitations and future research suggestions are presented related to theorethial, methodological and empirical aspects.

**KEYWORDS:** Consumer behavior, Trust, Value, Loyalty, Marketing Channels, Internet Banking, Relationship Marketing, Services, Marketing Research, Structural Equation Modeling.



## INTRODUÇÃO

A presente dissertação analisa um dos setores econômicos mais desenvolvidos no Brasil: a indústria financeira. Mais especificamente, as situações de trocas relacionais de uma instituição bancária (Banco do Brasil) com clientes finais (pessoas-físicas), tanto através dos contatos tradicionais (com empregados do banco), quanto através do comércio eletrônico (via *Internet Banking*). Busca-se examinar aspectos do comportamento dos clientes bancários em seus relacionamentos comerciais, notadamente como a confiança desses clientes em relação à Empresa é construída e quais suas conseqüências para o relacionamento com o Banco.

Assim, este trabalho está estruturado em seis capítulos: o primeiro define o problema de pesquisa, levando-se em consideração o propósito do estudo, informações passadas sobre o objeto de análise e quais informações foram utilizadas no processo de decisão do tema. Este capítulo subdivide-se em quatro seções: delimitação do tema, definição do problema, relevância do tema (ou a justificativa para a escolha do mesmo) e formulação dos objetivos geral e específicos para o estudo.

O segundo capítulo inclui a revisão teórica da literatura sobre o assunto pesquisado, a partir da qual foram elaboradas as hipóteses e o modelo teórico que norteou a etapa seguinte do trabalho, o desenho da pesquisa (método). Este terceiro capítulo trata do delineamento da estrutura sob a qual a pesquisa foi conduzida, detalhando os procedimentos metodológicos e análises estatísticas previstas.

O quarto capítulo apresenta a caracterização da amostra e as análises estatísticas realizadas para o teste das hipóteses e do modelo teórico de interesse. O quinto abrange a avaliação e comentários relativos a todas as hipóteses do trabalho, com base nos resultados estatísticos e na literatura pertinente.

Finalmente, o sexto e último capítulo diz respeito às considerações finais, quando um resumo de todos os achados do trabalho é apresentado, juntamente com limitações identificadas e sugestões para pesquisas futuras sob os aspectos teórico, metodológico empírico.

## CAPÍTULO 1 - DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS DO TRABALHO

Neste capítulo inicial, são realizadas a delimitação do tema, definição do problema, descrita a relevância do tema (ou a justificativa para a escolha do mesmo) e formulados os objetivos geral e específicos para o estudo.

### 1.1 Delimitação do Tema

A disciplina marketing tem como objetivo precípua a satisfação das necessidades e desejos do cliente. Para que se consiga dirigir os esforços da disciplina rumo a esta meta, passa-se pelo pré-requisito de primeiro conhecer as variáveis que influenciam o comportamento do cliente. Essa necessidade foi observada pelos acadêmicos e praticantes de marketing com o objetivo de buscar a maximização da eficácia das ações organizacionais em busca do que Sheth *et al.*(1999) definiram como o propósito de qualquer negócio: a satisfação das necessidades e desejos do cliente; sendo, inclusive, considerado o ponto de partida do marketing genuíno (Rossi, 1994).

Como o estudo do comportamento do cliente envolve o entendimento de diversas variáveis inerentes às pessoas, esta é uma área do marketing que utiliza conceitos multidisciplinares oriundos da psicologia, sociologia, economia, história, ecologia, antropologia, semiótica e de outras disciplinas (Solomon, 1999), sendo um campo do conhecimento bastante complexo, porém fundamental para todo profissional da área. Uma das conceituações mais aceitas para o *comportamento do cliente* é a seguinte:

*“o conjunto das atividades mentais e físicas de consumidores finais e clientes organizacionais que resultam em decisões e ações de pagar por, comprar e usar produtos e serviços”* (Sheth *et al.*, 1999:5).

Para se atingir o objetivo de satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, são fundamentais a compreensão de quais são essas necessidades e desejos, de como o consumidor quer que elas sejam supridas, o porquê de seus comportamentos e quais as conseqüências dos mesmos. Por isso o objeto principal de estudo da disciplina marketing é conceituado como "trocas" (Bagozzi, 1975). De acordo com essa visão, o marketing é

planejado e implementado para facilitar a troca de produtos por dinheiro (Gronroos, 2000). Um caminho natural ao longo da análise das trocas é o estudo de como relações fortes e longos processos de trocas relacionais entre empresas e consumidores individuais são construídos, o que se denominou *marketing de relacionamento*.

O *marketing de relacionamento* tem sido foco de estudo em diferentes empresas de bens de consumo, mas seu maior impacto foi alcançado em companhias de serviços, principalmente porque as características destas tornam os processos de troca mais complexos do que naquelas companhias de bens de consumo. Na maioria das trocas em empresas de serviços as expectativas e conseqüências são menos previsíveis e, portanto, ambas as partes tentam minimizar seus riscos.

Zeithaml & Bitner (2000) afirmam que o objetivo primário do *marketing de relacionamento* é “*construir e manter uma base de clientes comprometidos e lucrativos para a organização*” (p.139). Neste sentido, a empresa deve focar-se na atração, retenção e melhoria dos relacionamentos com os clientes. Já Kurt & Clow (1998) argumentam que a razão do *marketing de relacionamento* é criar conexões de longo prazo entre uma empresa e seus clientes e desenvolver a lealdade à marca e à empresa.

Nas trocas relacionais com consumidores, quase sempre há uma assimetria presente, dado que a companhia tem poder econômico mais forte na relação. Embora inevitável (uma vez que o desbalanceamento é inerente à relação), esta assimetria pode ser minorada pelas empresas; caso contrário, uma relação longa e duradoura dificilmente será alcançada. Um dos pontos-chave para minorar este efeito assimétrico em trocas relacionais de serviços é obter a **confiança** do consumidor (Sirdeshmukh *et al.*, 2000), entendida como “*as expectativas mantidas pelo consumidor de que o provedor de serviço é fidedigno e pode ser confiado em relação ao cumprimento de suas promessas*” (p.1). Outros autores também têm conceituado confiança como ponto-chave ou alicerce de trocas relacionais (Dwyer, Schurr & Oh 1987; Garbarino & Johnson 1999; Morgan & Hunt, 1994).

O foco da maioria dos estudos sobre confiança tem sido em seus resultados, mas não em comportamentos e práticas que contribuam para aumentá-la ou reduzi-la; tais aspectos receberam pouca atenção na literatura de marketing (Sirdeshmukh *et al.*, 2000). Menor atenção ainda tem sido dada a como a confiança é construída ou reduzida em relações de comércio eletrônico, até mesmo porque a internet é um canal de marketing relativamente novo para quase todas as empresas. Este trabalho busca suprir esta lacuna, analisando como a confiança dos clientes que utilizam a internet para realização de

operações bancárias é construída (ou destruída) e quais as conseqüências comportamentais dessa confiança para o relacionamento com as empresas de serviço.

## 1.2 Definição do Problema

Observa-se, no mercado atual, uma redefinição da representatividade dos setores econômicos, notadamente a diminuição da importância da indústria e o aumento da importância dos serviços. Kurtz e Clow (1998) argumentam que fatores como a chegada da era da informação, aumento da expectativa de vida, maior participação das mulheres no mercado do trabalho e mudanças nos valores sociais e culturais explicam parte dessa redefinição de representatividade em favor dos serviços.

Dentro desse setor no Brasil destacam-se os bancos, que sempre tiveram grande participação na economia brasileira, não só como intermediários financeiros, mas também como fomentadores do desenvolvimento. Durante o período inflacionário, a participação do setor financeiro no PIB brasileiro chegou a ser de 12,8% (em 1990); em 1996, essa participação baixara para 4,7% (Febraban, 2001), mantendo-se em níveis próximos desse percentual até hoje (IBGE, 2001).

A inflação que perdurou no Brasil durante décadas obrigou as empresas e pessoas-físicas a demandarem cada vez mais serviços bancários, como transferências rápidas de recursos, compensação de cheques e investimentos de curto-prazo, sob pena de perderem parte de suas economias em razão do aumento generalizado e constante dos preços. Uma das soluções encontradas pelos bancos para atenderem essa demanda foi promover a automação bancária, o que tornou esse setor da economia brasileira um dos mais avançados do mundo.

Steiner & Teixeira (1990) caracterizaram a evolução da automação bancária em três estágios:

1. automação da retaguarda (*back-office*): informatização das operações de processamento de transações;
2. automação do atendimento ao cliente (*front-office*): com a criação de terminais *on-line*, os empregados dos bancos puderam usar a automação em suas interações com os clientes. As transações passaram a ser feitas em tempo real e o serviço ao cliente foi aprimorado; e

3. automação da interface com o cliente: os clientes iniciam e terminam as transações, sem a necessidade de empregados do banco.

No Brasil, a modernização dos serviços bancários foi iniciada na década de 60 para atender à necessidade de expansão geográfica e ampliação desses serviços. A principal característica da informatização dos bancos, nesse período, foi o investimento em computadores *mainframe* e a criação de Centros de Processamentos de Dados (CPDs). Na década de 70, verificou-se o desenvolvimento do processamento eletrônico de retaguarda, padronizando e agilizando as transações bancárias. No final da década de 70 e início dos anos 80, a automação dos serviços ao cliente foi introduzida indiscriminadamente, por modismo, ou pela necessidade de acompanhar os líderes desse mercado, sem que se tivesse uma idéia clara da relação custo-benefício e mesmo da configuração da clientela dos bancos e das estratégias para se lidar com a mesma (Benozatti *apud* Rodrigues *et al.*, 1989).

Na década de 90, predominou o terceiro nível de automação citado por Steiner & Teixeira (1990): a da *interface com o cliente*. Os bancos, principalmente os de varejo, continuaram a investir intensamente em tecnologia, tanto para atender um grande contingente de consumidores, quanto para se prepararem para a entrada de grandes instituições estrangeiras no mercado brasileiro, permitida após a mudança constitucional de 1988 (Troster, 1997). O foco desse investimento foi o setor de canais de marketing, inicialmente através da expansão dos chamados “canais alternativos” (outros que não as agências), praticamente todos interligados eletronicamente à rede de atendimento física e entre si (Albertin, 1998).

Para os clientes, cada novo canal alternativo utilizado para realização de operações bancárias (por exemplo, máquinas de auto-atendimento, telefone – fixo e móvel, fax, *palmtops*, *paggers*, etc.) apresenta-se como uma inovação, ou seja, “*uma idéia, prática, ou objeto que é percebido como novo por um indivíduo ou outra unidade adotante*” (Rogers, 1995:11); e como tal, passa pela complexidade de um processo de decisão de adoção pelo consumidor ao qual toda inovação é submetida.

Por volta da metade da década de 90, surgiu uma inovação que vem se mostrando não uma promessa, mas já uma realidade em termos de mudança na relação entre as empresas e seus clientes: a internet. Para os bancos, essas mudanças também têm sido muito intensas, predominantemente na distribuição de serviços bancários, ou seja, na utilização da internet como um canal de marketing exercendo a função de realização de operações bancárias (Seitz & Stickel, 1998).

O uso comercial de internet começou por volta da metade dos anos 90 de modo lento mas, ao final da década, foi observado um forte movimento para estabelecer presença nessa rede por parte de quase todas as grandes empresas. Esta transição econômica resultou em crescimento exponencial de empresas relativamente novas do “mundo real” (por exemplo: Dell, Cisco) e também de empresas "virtuais" (por exemplo: Yahoo, E-bay, Amazon). Um exemplo desse crescimento é de que, apenas para o ano 2000 no Brasil, eram esperados negócios no varejo de cerca de U\$ 300 milhões, dos quais U\$ 87 milhões em leilões, U\$ 59 milhões em serviços financeiros e U\$ 41 milhões em livros, músicas e vídeos, dentre outros (Boston Consulting Group *apud* The Standard, 2001).

As empresas têm feito investimentos significativos em todo o mundo baseados, principalmente, no medo de perdas de oportunidades e não em estratégias de comércio eletrônico cuidadosamente estudadas, e menos ainda como um modo de aumentar e aprimorar o relacionamento com seus clientes. Esta estratégia de se investir sem o planejamento adequado já trouxe conseqüências, como a queda expressiva do valor de mercado de quase todas as empresas da chamada “nova economia” durante o ano de 2001; mesmo considerando-se o contínuo crescimento do número de internautas que já chegou a 300 milhões em todo o mundo, sendo 14 milhões apenas no Brasil no ano 2000 (dos quais 9,8 milhões acessam a rede em computador na própria residência) (Ibope e-rating *apud* The Standard, 2001).

Embora as empresas de bens de consumo tenham intensificado as estratégias *on-line* (de comércio eletrônico), elas encontram-se em situação relativamente pior se comparadas com muitas companhias de serviços; isto porque aquelas podem melhorar as estratégias de comunicação e publicidade pela rede, cobrar preços mais baixos (e talvez aumentar sua fatia de mercado), oferecer seus produtos em todo o mundo sem estar fisicamente presentes, mas **não** “digitalizar” seus produtos, o que muitas companhias de serviços podem fazer. Esta vantagem competitiva tem tornado a internet ainda mais atraente para estas últimas empresas.

A indústria bancária é um exemplo típico de compatibilidade com a internet, pois quase todos os seus produtos/serviços podem ser transformados em *bits* e entregues em todos os lugares onde há uma conexão de internet (na verdade, os produtos e serviços bancários já eram digitais antes mesmo do uso comercial da grande rede). Isto traz uma vantagem competitiva importante uma vez que, anteriormente, toda a infra-estrutura que permitia este transporte digital tinha que ser provida pelos bancos. Agora, é o cliente que investe seu capital para adquirir esta infra-estrutura, comprando um computador, telefone

celular, *Personal Digital Diary* (PDA) ou qualquer outro dispositivo que permita navegação pela internet.

Se a internet traz economia significativa de recursos para os bancos, traz também muitos problemas, uma vez que os relacionamentos com os clientes mudam de um tipo fácil e previamente controlado e monitorado (quando o cliente usava apenas as agências bancárias como único canal de marketing), para um muito menos previsível e controlável sob o ponto de vista tanto do banco quanto do cliente. No ambiente de rede, o cliente pode facilmente mudar sua atenção para um competidor com apenas um “clique” de *mouse* e também procurar produtos/serviços mais baratos; ele também pode enfrentar problemas de segurança e privacidade, pois a internet é uma mídia aberta e, portanto, seu comportamento pode ser assistido e gravado. Em suma, o relacionamento da empresa com o cliente muda, a confiança na empresa não é a mesma e as conseqüências dessas mudanças não são plenamente monitoradas ou controladas.

Dessa maneira, em razão de 1) os clientes realizarem suas pesquisas *on-line* e decisões de compra com base na confiança (Urban *et al.* 2000), 2) muitos problemas poderem acontecer em transações pela internet e 3) a confiança trazer benefícios para as companhias que nutrem relações duradouras, como lealdade e cooperação (Garbarino & Johnson 1999), a **confiança** tem um lugar chave não só nas estratégias de trocas relacionais dos bancos, mas em todas as companhias que usam a internet como um canal de marketing. Cabe, então, uma pergunta: ***O que gera a confiança nos bancos por parte dos clientes brasileiros pessoas-físicas, usuários de Internet Banking e quais as conseqüências comportamentais dessa confiança para o relacionamento com os bancos?***

### **1.3 Relevância do Tema**

A indústria financeira é um dos setores que mais investem em seus processos produtivos. Apenas em automação bancária, o montante investido no Brasil foi de R\$ 2,1 bilhões em 1998, 2,5 bilhões em 1999 (Febraban *apud* Arbex, 2000:1), R\$ 2,8 bilhões em 2000 e será de R\$ 3 bilhões em 2001 (Netto, 2001). Verifica-se, então, que a pesquisa sobre fatores relacionados à utilização dos canais de marketing alternativos é pré-requisito para a maximização do retorno dos referidos investimentos, o que pouco tem ocorrido, dado que pesquisas sistemáticas relacionadas a serviços financeiros eletrônicos são praticamente inexistentes (Kalakota, 1999).

Grande parte dos investimentos em tecnologia pode ser explicada não só pela rapidez e agilidade que a automação traz (reduzindo filas e melhorando o atendimento ao cliente), mas também pela redução dos custos operacionais dos bancos, como mostra a tabela abaixo:

Tabela 1 - Custos de Transação de Canais Bancários

Canal	Custo por transação (em US\$)
Internet	0,01
Home Banking <sup>1</sup>	0,015
ATM <sup>2</sup>	0,27
Telefone	0,52
Agência	1,07

Fonte: Booz-Allen & Hamilton *apud* Dept. de Comércio EUA (1998: 29).

Dentre os canais alternativos, o *Internet Banking* é uma inovação que ainda está em seus estágios iniciais. Em 1998, 50% dos 201 bancos brasileiros já ofereciam serviços via internet (contra 11,3% nos EUA), mas apenas 0,5% das transações bancárias realizadas no Brasil neste mesmo ano foram conduzidas via rede (Paduan, 1999:61); considere-se, entretanto, que 60,3% e 67,1% de todas as operações bancárias, nesses mesmos anos, foram realizadas de forma automatizada, além do expressivo aumento do número de clientes que acessam o banco em casa, de 2,6 milhões em 1998 para 4,3 milhões em 1999 (Febraban, 2001). Desde então, os investimentos e número de operações realizadas pela internet vêm crescendo substancialmente (vide Tabela 2).

Tabela 2 - Dados sobre *Internet Banking* no Brasil em 2000

Banco	Investimentos em tecnologia no ano (em R\$ milhões)	Número total de clientes pessoa-física (em milhões)	Número de usuários pessoa-física cadastrados para usar a internet (em milhões)	Número de operações realizadas via internet (em milhões)	Crescimento do número de operações em relação a 1999 (em %)
Banco do Brasil	2.000	11,8	2,6	92,8	315
Bradesco	250	10	1,7	n/d	n/d
Itaú	336	10,8 <sup>(1)</sup>	1,4	66	175
Unibanco	n/d	7,7	0,6	30	19

Fontes: Banco do Brasil (2001), Itaú (2001), Bradesco (2001) e Unibanco (2001)

Nota: (1) número de contas correntes

<sup>1</sup>Realização das transações bancárias através de um computador PC, que se conecta diretamente a um servidor do banco, sem trânsito pela internet.

<sup>2</sup> Abreviação de *Automatic Teller Machine* ou, como é mais conhecido no Brasil, terminal de auto-atendimento.



O cliente bancário brasileiro é um dos que mais usa a internet para realização de suas operações bancárias; uma prova disso é que o Banco do Brasil é o terceiro maior banco do mundo em número de usuários de *Internet Banking*, atrás apenas dos norte-americanos Bank of América e Weels Fargo Bank (Netto, 2001). Outra constatação importante é que, em maio de 2000, a participação do Brasil no universo dos maiores bancos mundiais na internet em número de usuários atingiu cerca de 30% (Carvalho, 2000), apesar de ter menos de 5% do total de usuários de internet no mundo (Angus Reid *apud* The Standard, 2001).

Entender como a confiança por parte dos usuários de *Internet Banking* é construída e suas conseqüências pode ajudar as empresas a encontrarem respostas para outras perguntas importantes relacionadas a estes investimentos como: "Os investimentos em *Internet Banking* dão retorno?", "Quais as conseqüências do uso da internet para o relacionamento com o cliente bancário?", "O consumidor está mais satisfeito ou fiel às empresas em razão do uso do *Internet Banking*?", "Quais as diferenças em termos de confiança na empresa por parte de clientes com pouco e longo tempo de relacionamento?"; ou ainda respostas para as questões propostas por Meuter *et al.* (2000): "como a ausência de contato humano (na prestação de serviços) afeta a lealdade?", "quais são os determinantes da lealdade em relação à tecnologias self-service?", "como a lealdade pode ser construída nas situações em que é fácil trocar de fornecedor?"(p: 62).

Esse estudo dos fatores que geram a confiança por parte dos usuários de *Internet Banking*, e suas conseqüências, está relacionado à maioria dos tópicos prioritários de pesquisa do *Marketing Science Institute* para o triênio 2000-2002 (MSI 2001):

" Negócios Eletrônicos (Comércio Eletrônico, Impacto da internet):

- **comportamento do cliente *on-line* ao longo do tempo**
- medidas: quanto gastar, medindo sucesso
- impacto no *mix* de marketing (ele é diferente na internet?)
- **gerenciamento de relacionamentos *on-line***
- **ligações entre *off-line* e *on-line***
- **mudança das expectativas dos clientes**
- **entrega eletrônica de serviços"**

Além disso, embora já pesquisada em campos como sociologia, psicologia e comportamento organizacional, e até mesmo em *marketing de relacionamento*, o estudo da confiança (principalmente em relações de comércio eletrônico) ainda não recebeu atenção

apropriada, mesmo que alguns considerem a confiança como: “a ferramenta de *marketing de relacionamento* mais poderosa disponível para uma empresa” (Berry, 1996: 242), “pedra-fundamental de relacionamentos de longo prazo” (Spekman, 1998:79) e “o marketing baseado na confiança como chave para o sucesso na internet” (Urban *et al.* 2000: 40). Destas constatações decorrem os objetivos deste trabalho.

## 1.4 Objetivos do Trabalho

Para responder a pergunta “*o que gera a confiança nos bancos por parte dos clientes brasileiros pessoas-físicas, usuários de Internet Banking e quais as conseqüências comportamentais dessa confiança para o relacionamento com os bancos?*” este trabalho será desenvolvido com foco nos seguintes objetivos:

### 1.4.1 Objetivo geral

Identificar, descrever e testar os antecedentes e conseqüências comportamentais da confiança dos clientes finais, usuários de *Internet Banking* em todo o Brasil, em situações de trocas relacionais com uma empresa de serviços.

Para se alcançar este objetivo principal, alguns objetivos secundários são necessários:

### 1.4.2 Objetivos específicos

1. Identificar quais são os antecedentes da confiança por parte dos clientes finais, usuários de *Internet Banking* em todo o Brasil, em situações de trocas relacionais com uma empresa de serviços.
2. Identificar quais são as conseqüências comportamentais da confiança dos clientes finais, usuários de *Internet Banking* em todo o Brasil, em situações de trocas relacionais com uma empresa de serviços.
3. Desenvolver e testar um modelo que relaciona o construto *confiança* com seus antecedentes e conseqüências em situações de trocas relacionais com clientes finais usuários de *Internet Banking*.

## CAPÍTULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO

O capítulo 2 – Referencial Teórico está subdividido em duas partes: a primeira trata do assunto *canais de marketing* e a segunda do *comportamento do consumidor em situações de trocas relacionais em empresas de serviço*, com ênfase no tópico central deste trabalho: a *confiança*.

Essas duas partes são a base para a construção das hipóteses relacionadas aos objetivos específicos 1 e 2 e também para o atingimento de parte do objetivo 3, mais especificamente a construção do modelo teórico que relaciona confiança com seus antecedentes e conseqüências.

No que se refere a *canais de marketing*, são revisadas teorias sobre tipos de canais, o uso da internet como um canal de marketing para qualquer empresa (e, mais especificamente, para os bancos), estratégias de utilização do canal internet em bancos e conseqüências dessas estratégias diante de algumas teorias desenvolvidas dentro da literatura sobre canais, principalmente poder, controle, conflito e intensidade de distribuição.

Em relação ao *comportamento do consumidor em situações de trocas relacionais em empresas de serviço*, são estudadas as teorias sobre diferenças entre o marketing de transações e o de relacionamento, como se constroem e como são os diferentes modelos de relacionamentos e benefícios trazidos por esses relacionamentos; são revisados, ainda, conceitos relativos a serviços e suas características. O estudo da teoria sobre confiança, seus conceitos, bases, subcategorias, barreiras, antecedentes (ou facetas), dimensões e conseqüências fornece a base para o desenvolvimento das hipóteses a serem testadas através de pesquisa empírica descrita no próximo capítulo.

### 2.1 Canais de marketing e a internet

Canais de marketing podem ser considerados como “*um conjunto de organizações envolvidas no processo de tornar o produto ou serviço disponível para uso ou consumo*” (Stern *et al.*, 1996:1). Para que esse processo seja conduzido, algumas funções devem ser realizadas através dos canais de distribuição, de transação e de comunicação (Peterson *et al.*, 1997). Entretanto, nem sempre existe a necessidade de três estruturas distintas, pois, muitas vezes, um mesmo intermediário desempenha essas funções.

A atribuição principal dos *canais de distribuição* é facilitar a troca física de produtos e serviços, sendo que outras funções são normalmente incorporadas a esta, como sortimento, inventário, alocação e pedidos. A principal razão para a existência de intermediários em um canal de distribuição é melhorar a eficiência do sistema como um todo.

A função do *canal de transação* é gerar atividades de vendas entre compradores e vendedores através da facilitação das trocas econômicas. Apesar destes canais existirem em função do incremento de eficiência que provêm, eles diferem dos intermediários de distribuição por assumirem algum controle estratégico sobre variáveis de marketing, como preço e promoção.

De forma genérica, a responsabilidade de um *canal de comunicação* é facilitar a troca de informações entre compradores e vendedores; mais especificamente, informar atuais e possíveis compradores sobre disponibilidade e características de um produto ou serviço ofertado por um vendedor através da criação e/ou entrega de informação.

Com o surgimento da internet, as empresas têm se questionado sobre a possibilidade de substituição de intermediários por essa nova mídia com o objetivo de baratear os custos de distribuição, ter mais controle sobre as funções desempenhadas pelos canais ou mesmo racionalizar sua atuação, agrupando duas ou mais funções que antes eram desempenhadas em diferentes canais numa mesma estrutura digital. Dois dos questionamentos mais frequentes são (Peterson *et al.*, 1997): “*uma operação pela internet pode substituir à altura uma função desempenhada por um intermediário tradicional?*” e “*uma operação pela internet pode superar a performance atual de um intermediário tradicional?*” (p.334). A resposta a estas duas perguntas pode ser visualizada a seguir:

Tabela 3 - Funções de Canais Intermediários e a internet

<b>Tipo de Canal</b>	<b>Função de Intermediário</b>	<b>As Operações via internet são substitutas?</b>	<b>A internet domina?</b>
<b>Distribuição</b>	Operações Logísticas Sortimento Acumulação Reposição	Não, a não ser que o bem seja “digitalizável”	Não, a não ser que o bem seja “digitalizável”
<b>Transação</b>	Vendas, incluindo controle sobre o ambiente de vendas	É desejável	Depende das características do bem
<b>Comunicação</b>	Criação de informação (isto é, o papel das agências de propaganda) Distribuição de informação aos compradores (isto é, papel das mídias de comunicação)	Possivelmente  Muito possivelmente	Possivelmente  Muito possivelmente

Fonte: PETERSON *et al.* (1997: 335).

A possibilidade de se utilizar a internet como um canal de marketing para clientes finais depende, basicamente, das características dos produtos e serviços que estão sendo comercializados. Por exemplo, bens utilitários podem ser avaliados através de informações prestadas por outra pessoa; já os bens hedônicos precisam ser inspecionados ou experimentados pessoalmente.

Se um produto ou serviço é um bem utilitário e suas características podem ser verificadas usando-se informações facilmente disponíveis, a internet pode servir para realizar funções transacionais e de comunicação, afetando, assim, os respectivos intermediários envolvidos. Se esse bem for hedônico, informações sobre suas características ou atributos podem não ser suficientes para que o consumidor decida realizar uma transação via internet. Assim, pode-se considerar que a internet é mais adequada para a comercialização de bens utilitários ou de bens hedônicos que tenham características “digitalizáveis”, ou seja, que possam ser transformados em informação e transportados até o consumidor.

Um sistema classificatório um pouco mais complexo do que a dicotomia hedônico e utilitário e que também é utilizado para avaliar a adequação de produtos e serviços à internet é a categorização segundo três dimensões: *custo e frequência de compra*, *proposição de valor* e *grau de diferenciação* (Peterson *et al.*, 1997).

Os produtos e serviços variam, dentro da primeira dimensão, de bens de *baixo custo e compra freqüente* até bens de *alto custo e compra ocasional*. Apesar de não ser estritamente bipolar, essa classificação pode ilustrar como, e se a internet pode ser utilizada. Em geral, quando o fechamento da transação requer a entrega física, quanto mais freqüente a compra, menor o preço (por exemplo, leite); esse tipo de produto é pouco adequado para o ambiente internet.

A segunda dimensão, *proposição de valor*, analisa se os produtos são *tangíveis* e físicos ou *intangíveis* (relacionados, principalmente, a serviços). Conforme foi observado anteriormente, os bens intangíveis ou com alta participação de serviços em sua composição são mais adequados para a internet. Ou seja, quanto maior a freqüência de compra desses bens, maior a vantagem (ou valor) que a internet pode agregar como um canal de transação e distribuição.

A terceira dimensão reflete o grau de diferenciação possível de um produto ou serviço, particularmente o quanto um vendedor é apto a criar uma vantagem competitiva sustentável através dessa diferenciação. Essa capacidade de distinção é fundamental para as empresas, uma vez que o uso da internet como um canal de marketing pode resultar

numa competição de preços muito forte quando não for possível diferenciar os produtos e serviços significativamente. Nos casos em que esses forem diferenciáveis, a internet pode servir como um mecanismo efetivo de segmentação, dirigindo os consumidores para bens mais adequados ao seu perfil.

## 2.2 *A internet como um canal de marketing para os bancos*

A utilização efetiva dos canais de marketing para a distribuição de produtos tangíveis é, obviamente, uma necessidade. Entretanto, a transposição das práticas utilizadas de distribuição desses produtos não é automática para os serviços (Donnelly, Jr., 1976; George & Barksdale, 1974). Na indústria bancária, a intensa competição, pouca oportunidade para diferenciar os produtos vendidos, novas tecnologias e demandas têm levado as empresas a reavaliarem suas estruturas de distribuição (Baker *et al.*, 1988; Diniz, 1998). A característica distintiva mais importante na definição dessas estruturas de canais é a intangibilidade (Stern *et al.*, 1996), pois a impossibilidade de transportar ou estocar os serviços obriga essas empresas a oferecê-los em diversos locais usando, muitas vezes, estruturas múltiplas.

Segundo Kotler (1996), uma empresa de serviços pode diferenciar sua oferta de três maneiras: através de seus funcionários, ambiente físico e processos (um mesmo serviço pode ser prestado de diversas formas e por diversos canais). Ambiente físico e processos têm forte relação com canais de distribuição; já a variável *funcionários* constitui-se num fator complicador para as empresas que comercializam serviços (bens intangíveis), pois elas geralmente utilizam mão-de-obra de forma intensiva (Donnelly, Jr., 1976; Levitt, 1981), tornando-se o problema de controle de qualidade uma preocupação comum a todas elas. Obviamente, a variabilidade da prestação de um serviço por uma pessoa é maior do que por uma máquina.

A necessidade de diminuir essa variabilidade para os serviços *commodities* (aqueles com pouca ou nenhuma diferenciação entre os bancos) e proporcionar a oferta de serviços mais personalizados, somados à proliferação de segmentos de consumidores e o desenvolvimento de novas possibilidades de canais, obrigou os grandes bancos a utilizarem a estratégia de multi-canais (Kotler, 1996) - vide exemplo na Figura 1. Dependendo do grau de complexidade do serviço e do valor acrescentado pelo canal para os clientes, essa estratégia é utilizada quando uma empresa usa dois ou mais canais para atingir um ou mais segmentos de mercado.

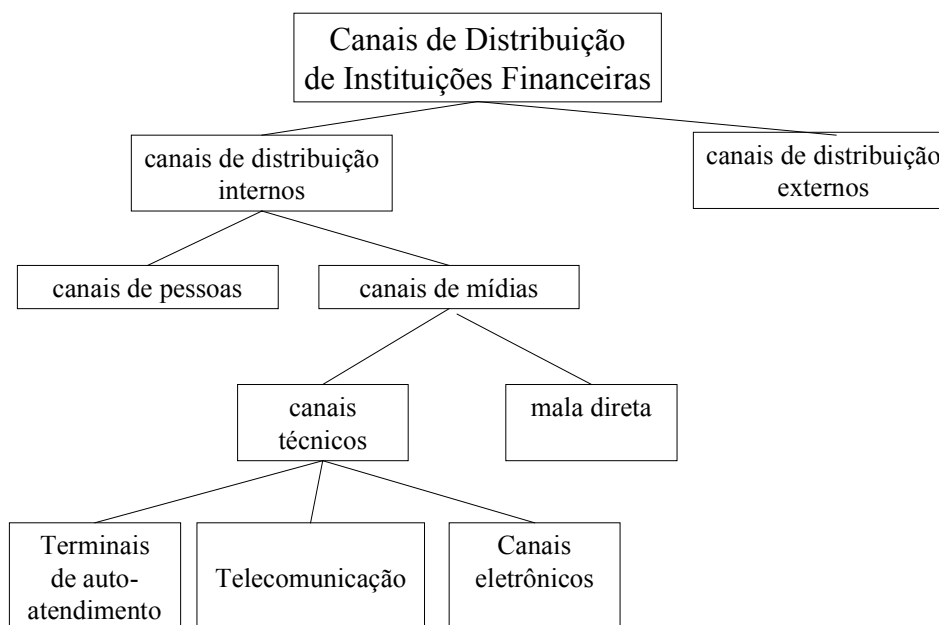


Figura 1: Canais de Distribuição de Instituições Financeiras  
 Fonte: SEITZ, J. & STICKEL, E., (1998).

A utilização da estratégia de multi-canais pela indústria bancária foi possibilitada pelas inovações trazidas pelas novas tecnologias de informação. Argumenta-se que a utilização dessas novas tecnologias, no princípio, foi justificada pela necessidade de atender a um número bastante significativo de clientes e reduzir o custo dos serviços. Atualmente, esta utilização é justificada pela melhoria de qualidade que ela permite em relação a esses serviços e, conseqüentemente, no atendimento aos clientes. Outro argumento é de que o uso dessas novas tecnologias, principalmente a internet, não só traz redução de custos, mas também aumento de receitas em razão da criação de valor para os clientes (FTIB, 1997).

Como a utilização da internet pelos bancos ainda está em seus estágios iniciais, não se pode afirmar qual estratégia de canal tem sido mais bem sucedida. Entretanto, já se pode identificar alguma diferenciação em termos de configuração desse canal.

### 2.2.1 Estratégias de utilização do *Internet Banking*

Pode-se identificar quatro razões pelas quais os bancos estão acelerando sua atuação nos negócios *on-line*: primeiro, quase não se questiona que o *Internet Banking* irá se expandir, a única questão é o quão rápido; segundo, os bancos precisam repelir qualquer ameaça de novos concorrentes trazidos pela possibilidade de desintermediação que a

internet traz; terceiro, a necessidade de competir com os atuais concorrentes (geralmente também iniciantes no *Internet Banking*); e quarto, os acionistas dos bancos estão demandando estratégias para o mundo *on-line* (*The Case, 2000*).

Entretanto, pode-se considerar que existe uma quinta e mais importante razão para essa aceleração: a adequação do produto bancário à grande rede. Conforme visto anteriormente, um serviço bancário é altamente “digitalizável” e por isso ele pode ser distribuído, transacionado e comunicado através de um mesmo canal, reduzindo sobremaneira os custos e aumentando a eficiência operacional das empresas.

A partir destas constatações, identificam-se diferentes estratégias através das quais os bancos vêm atuando em relação ao *Internet Banking*, trazendo conseqüências diretas e indiretas para essas empresas. Cabe, portanto, uma análise tanto das citadas estratégias quanto de suas conseqüências sob a ótica de alguns conceitos tradicionais da literatura de canais de marketing (*The Case, 2000*):

1. *Internet Banking* “puro”: são bancos totalmente “virtuais”, ou seja, não possuem agências. O relacionamento com os clientes se dá através da internet ou de outros canais de comunicação, como telefone fixo, celular, fax, *palmtops*, etc. Geralmente são criados a partir de uma subsidiária de um banco já consolidado no mercado, tendo, geralmente, autonomia estratégica, negocial e operacional e uma marca distinta. A consolidação de sua marca é uma das maiores dificuldades que os profissionais de marketing dessas instituições enfrentam, pois os serviços bancários dependem, em grande parte, de atributos como tradição e confiabilidade, características dificilmente adquiríveis em pouco tempo de existência, como é o caso dessas empresas.

Esses bancos costumam possuir estratégias de preço diferenciadas em função da utilização dos canais disponíveis (por exemplo, empréstimos com taxas de juros mais baixas para os clientes que não utilizam serviços de consultoria prestados por um gerente de conta). Associados a essas estratégias de preço, adotam compostos de comunicação com linguagem mais moderna, enfatizando menos atributos de tradição e segurança (como é o caso de instituições bancárias já consolidadas no mercado) e mais os atributos de modernidade, agilidade e também segurança operacional, isto é, nas transações realizadas virtualmente. A comunicação é mais segmentada através de mídias especializadas que atuam sobre nichos específicos de mercado.

A linha de produtos pode ser semelhante à de um banco tradicional, porém geralmente são agregados produtos não existentes no mundo físico (cartão de crédito eletrônico e certificação digital, por exemplo). O foco de atuação desse tipo de estrutura



são clientes mais inovadores, habituados a lidar com tecnologia e que dão pouca ou nenhuma importância ao contato pessoal na prestação do serviço;

2. híbridos *on-line*: são bancos já tradicionais no mercado que estendem suas marcas para a internet através de sua forma mais óbvia (por exemplo, citibank.com, bradesco.com, bancodobrasil.com, etc.). Esta abordagem traz algumas vantagens naturais: é fácil achar os *sites* dos bancos e a lealdade à marca do mercado físico tende a se transferir para o mundo virtual. Esses bancos não costumam utilizar estratégias de preço diferenciadas, pois consideram a internet um canal de marketing complementar aos demais canais existentes. Em função dessa complementariedade, a linha de produtos costuma ser a mesma do mundo físico, às vezes com pequenas adaptações necessárias para o ambiente virtual.

As ações de promoção do *Internet Banking* geralmente são incorporadas à comunicação institucional; assim, não há ações específicas para nichos de clientes que sejam mais propensos a usar esse canal. O objetivo principal dos bancos que usam essa estratégia é a redução dos custos de transação e do fluxo de clientes nas agências físicas, resultando na diminuição de custos administrativos e operacionais. A grande desvantagem de utilização da estratégia *híbridos on-line* é que essas empresas dificilmente conseguem alcançar a agilidade que outras empresas exclusivamente virtuais, podendo, assim, comprometer a imagem organizacional adquirida no mundo físico;

3. *alianças on-line*: essas alianças acontecem quando um banco estabelece um relacionamento com outra empresa de telecomunicações, um provedor de acesso à internet ou um portal *web* (por exemplo, Banco Itaú e América *On-Line* no Brasil); é um tipo de aliança estratégica que permite o acesso a um grande número de clientes atuais ou potenciais. Trata-se de uma forma efetiva e rápida de assegurar ao banco uma credibilidade *on-line*, uma vez que o parceiro estratégico escolhido geralmente tem sua imagem bastante associada ao mundo virtual (como é o caso da América *On-line*). O grande estímulo dessa estratégia é a possibilidade de expansão da base atual de clientes, onde o banco torna-se fornecedor de serviços financeiros específicos do *Web Site*, provedor ou empresa de telecomunicação.

Ambas as empresas associadas mantêm suas marcas originais, procurando ressaltar os atributos vantajosos da marca do parceiro. Podem ser concebidas estratégias diferenciadas de preço e também lançamento de produtos específicos por parte de cada uma das empresas para atender os clientes da aliança. As ações de promoção são compartilhadas, da mesma forma que o espaço no *site* de cada uma das empresas.

4. “rotulação branca”<sup>3</sup> – ocorre quando os bancos tornam-se parceiros de outras empresas, provendo serviços de retaguarda (*back-office*) a outra instituição, sem que sua marca apareça neste provimento. O banco recebe pelos serviços prestados, explorando melhor seu parque tecnológico instalado, nos casos em que este não esteja sendo totalmente utilizado.

Esta última estratégia é a mais incipiente de todas, uma vez que não há atuação efetiva do banco na internet; portanto, não há qualquer ganho em termos de melhoria de imagem, eficiência operacional, aumento de base de clientes ou redução de custos administrativos e operacionais; o grande apelo é o aumento de receita oriundo da prestação de serviços. Essa estratégia é muito arriscada para qualquer banco que queira se manter competitivo no mercado, uma vez que a utilização da grande rede como um canal de marketing de produtos e serviços bancários tornou-se praticamente obrigatória, dadas as características desses bens, sua grande adaptabilidade a essa nova mídia e as vantagens que a utilização da internet traz tanto para os bancos quanto para os clientes.

#### 2.2.2 Conseqüências das estratégias de utilização do *Internet Banking*

O *poder* de uma empresa em uma relação de canais é conceituado como o potencial de influência da empresa sobre as crenças, atitudes e comportamentos de outra (Frazier, 1999). Relações de poder são observáveis, em ordem decrescente de intensidade, nas estratégias 2 (*Híbridos on-line*), 3 (*Alianças on-line*) e 4 (“Rotulação branca”). Na estratégia 1 (*Internet Banking* “puro”), a intensidade do poder exercido entre as empresas dependerá da relação jurídica que mantêm. Se as empresas tornarem-se independentes, a tendência é a quase inexistência de poder entre elas; restando, talvez, alguma influência em função de relações competitivas de mercado.

Conflitos de poder tendem a se tornar cada vez mais freqüentes à medida que os bancos passem a realizar alianças estratégicas com outras empresas, uma vez que o controle existente sobre os canais de marketing passará, cada vez mais, a ser compartilhado entre os parceiros estratégicos.

*Controle* em uma relação de canais é o impacto (ou grau de influência) de uma empresa no processo decisório de outra (Frazier, 1999). Observa-se a mesma relação decrescente de intensidade observada no item *poder*, com exceção da estratégia 1. Neste

---

<sup>3</sup> Do original White labelling

caso, se houver desvinculação jurídica, deixa de existir relação de controle entre as empresas e seus canais.

Da mesma forma que problemas de poder podem ser observados com mais frequência em função das alianças estratégicas que devem ser formadas entre os bancos e outras empresas, divergências de controle também devem acontecer de forma mais acentuada à medida que as empresas se envolvam mais profundamente nas alianças e comecem a estabelecer limites de atuação sobre os clientes do parceiro estratégico.

O conceito de *conflito* na literatura de canais é visto como um processo que tem origem em um estado de incompatibilidade latente, passando por conflito *percebido*, *afetivo* e *manifesto*, até chegar às conseqüências do conflito (Brown & Day *apud* Frazier, 1999). Dentre as estratégias analisadas, a que apresenta maior possibilidade de conflito entre canais é a *Híbridos on-line*, pois o banco manterá diferentes estruturas de canais que possivelmente atuarão como extensões ou alternativas uma da outra, disputando, assim, um mesmo público-alvo. As demais estratégias tendem a apresentar menos conflito, pois a tendência é que os diferentes canais atuem sobre públicos-alvos distintos dentro da mesma empresa (estratégia 3) ou mesmo sobre outros públicos (estratégias 1 e 4).

O grande problema para as empresas que optaram pela estratégia 2 (*Híbridos on-line*) é inexistência de diferenciação de linha de produtos, preço e promoção em sua atuação na internet; dessa maneira, cada canal tentará conquistar a fidelidade dos clientes, o que inevitavelmente gerará algum conflito. A alternativa para as empresas é verificar que existe um grande número de consumidores que são leais a um canal de marketing específico (Peterson *et al.*, 1997), isto é, restringem suas atividades de busca de informação e aquisição de produtos a apenas uma estrutura de distribuição. A partir dessa identificação, usar a lealdade a essa estrutura como uma estratégia efetiva de segmentação pode reduzir situações de conflito, pois os membros de cada canal saberão previamente quais clientes provavelmente utilizarão sua estrutura de distribuição.

*Intensidade de distribuição* diz respeito ao número de pontos de venda que devem ser estabelecidos numa dada área geográfica (Stern *et al.*, 1996), variando de distribuição exclusiva até intensiva. Não se pode caracterizar adequadamente o canal *Internet Banking* dentro do conceito de abrangência geográfica; entretanto, pode-se considerar que a oferta de serviços via *web* é intensiva, dadas as múltiplas possibilidades de acesso, tanto em termos geográficos quanto de horários. Dessa forma, a estratégia 2 apresenta maior intensidade de distribuição, pois além da internet, ainda costuma disponibilizar outros canais para seus clientes. As estratégias 1 e 3 possuem intensidade de distribuição

semelhante, visto que ambas ofertam serviços apenas pela *web*. A intensidade da distribuição da estratégia 4 dependerá de cada caso estudado, não sendo possível fazer qualquer afirmação *a priori* sobre a eficácia dessa estratégia.

A necessidade de distribuir os produtos e serviços bancários de forma intensiva é o maior argumento para a utilização da estratégia *Híbridos on-line*, uma vez que, conforme visto anteriormente, essa estratégia apresenta sérios problemas de poder, controle e conflito.

A escolha da estratégia de canais de marketing dos bancos (incluindo o *Internet Banking*) deve estar vinculada de maneira muito próxima à estratégia de marketing global da empresa; mais especificamente, o tipo de relacionamento desejado com os clientes deve nortear o processo de desenvolvimento do *Internet Banking*. Dessa forma o estudo do comportamento do consumidor diante do tipo de relacionamento adotado pela empresa com seus clientes (se mais voltado para o marketing transacional ou relacional) é premente para o sucesso de uma estratégia de marketing.

## **2.2 Marketing de transações e de relacionamento**

A disciplina marketing sofreu mudanças significativas na segunda metade do século passado motivadas por um foco comum: a busca da satisfação das necessidades e desejos do cliente. A mudança da postura de orientação para a venda para a de orientação para o cliente não foi um processo simples, muito menos rápido. Durante esse processo, passou-se por estágios de desenvolvimento do chamado *marketing concept*, discussão do objeto central de estudo da disciplina (que se concluiu serem as “trocas”), ao tempo em que se verificou que as empresas deveriam ter o objetivo de satisfazer seus clientes, através do atendimento de suas necessidades e desejos, e não apenas vender seus produtos (Levitt, 1960). Essas visões permitiram a expansão dos preceitos da disciplina para diversos campos de aplicação, como marketing de serviços, marketing internacional, marketing esportivo, marketing verde, etc. Perfazendo todas essas aplicações distintas, o foco no cliente como centro das atenções da disciplina manteve-se em destaque.

O debate acerca de qual seria o foco de estudo também trouxe um impacto significativo para o marketing, sendo este conceituado por Bagozzi (1974:77) como “*o processo de criação e resolução de relações de troca*”. Desde os anos 70, a evolução da

teoria e da prática da disciplina tem como foco essas relações de troca ocorridas entre compradores e vendedores.

A visão básica do significado do marketing (o de estudar processos de troca) teve como consequência o fato de que os programas de marketing tiveram durante muito tempo o objetivo principal de fazer com que os consumidores apenas comprassem, independentemente se eles eram clientes novos ou antigos. Uma parte pequena do orçamento das empresas era dirigida explicitamente para consumidores antigos e para o gerenciamento de relações com eles estabelecidas (Gronroos, 2000). Essa forma de relacionamento dirigida apenas a uma transação, sem a preocupação com a continuidade da relação entre a empresa e o cliente é chamada de *marketing transacional*.

No marketing transacional, as empresas procuram conquistar novos clientes sem se preocuparem com a manutenção dos antigos. Esse comportamento prevaleceu até que se descobriu que conquistar novos consumidores é mais caro do que manter os clientes antigos e também que estes costumam ser mais rentáveis do que aqueles (Reicheld & Sasser, 1990). Essa nova visão fez com que, a partir dos anos 80, surgisse uma nova abordagem baseada na noção de que interações duradouras entre as empresas e seus clientes são importantes elementos no marketing, uma vez que a maneira pela qual essas interações são gerenciadas tem impacto no comportamento de compra dos consumidores (Gronroos, 2000).

Essa nova abordagem recebeu a denominação de *marketing de relacionamento*, conceituada como “*uma filosofia de fazer negócios, uma orientação estratégica focada em manter e melhorar o relacionamento com clientes atuais, ao invés de adquirir novos clientes*” (Zeithaml & Bitner, 2000: 138). Já Morgan & Hunt (1994) o definiram como “*todas as atividades de marketing direcionadas a estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais bem sucedidas*” (p.22).

O objetivo primário do *marketing de relacionamento* é construir e manter uma base de clientes comprometidos e lucrativos para a organização (Zeithaml and Bitner, 2000). Para atingir este objetivo, a empresa deve focar-se na atração, retenção e aprimoramento dos relacionamentos com consumidores. Primeiramente, a organização busca atrair aqueles mais propensos a se tornarem clientes de longo prazo. Dirigindo suas ações a um determinado grupo (por exemplo, através de segmentação de mercado), a empresa pode começar a entender melhor os clientes mais propensos a manterem longos relacionamentos.

À medida que esses longos relacionamentos se consolidam, os próprios clientes leais freqüentemente ajudarão a atrair (através de propaganda boca-a-boca) novos consumidores com potencial relacional similar. Uma vez atraídos para um relacionamento com uma empresa, os clientes tendem a permanecer nele, desde que supridos com produtos e serviços de qualidade. Assim, as principais diferenças entre o marketing transacional e o relacional podem ser assim resumidas:

Tabela 4 - Diferenças entre o Marketing Transacional e o Relacional

<b>Atributo</b>	<b>Marketing Transacional</b>	<b>Marketing Relacional</b>
Perspectiva de análise	Transação única	Múltiplas transações
Perspectiva de tempo	Curto prazo	Longo prazo
Mensuração da satisfação do cliente	Mensuração <i>ad hoc</i>	Contínua
Perspectiva de custo transacional	Transação única	Múltiplas transações
Foco do marketing	Venda única	Lealdade do comprador
Número de fornecedores	Muitos	Poucos
Natureza da relação de troca	Troca <i>ad hoc</i>	Troca pré-planejada
Entendimento do consumidor	Comprador e vendedor independentes	Comprador e vendedor interdependentes
Custos de mudança/troca	Baixo	Alto
Natureza dos objetivos	Individual	Compartilhado
Benefício para o cliente	Maior <i>mix</i> de serviço/preço que o competidor	Solução de problemas no longo-prazo
Ênfase de marketing	Conquistar novos clientes	Manter os atuais clientes
Compromisso	Baixo	Alto
Nível de comunicação	Baixo	Alto
Confiança	Baixa	Alta

Adaptado de: Berman (1996: 205).

### 2.2.1 Construção e modelos de relacionamento

Identificadas as motivações para um relacionamento, ambas as partes estabelecerão os chamados *níveis de comparação* e os *níveis de comparação de alternativas* (Thibaut & Kelley *apud* Dwyer, Schurr & Oh, 1987). *Nível de comparação* é o mínimo que uma parte pode esperar do resultado de uma transação; *nível de comparação de alternativas* representa possíveis resultados oriundos de outras escolhas que não o atual ou o provável relacionamento. Quando os *níveis de comparação* (ou suas expectativas) forem iguais ou maiores que os *níveis de comparação de alternativas* para ambas as partes, há possibilidade de desenvolvimento de uma relação, uma vez que o resultado dessa união será, no mínimo, tão vantajoso para ambos quanto qualquer outra opção no mercado.

A partir desse escopo de benefício mínimo (nível de comparação maior ou igual ao nível de comparação de alternativas), Dwyer, Schurr & Oh (1987) desenvolveram um modelo de desenvolvimento de relacionamentos subdividido em cinco fases:

1. *ciência*: a parte “A” reconhece que a parte “B” é um parceiro de troca factível (ou potencial). Esse reconhecimento é facilitado pela proximidade entre as partes sendo, inclusive, mais provável que ocorra com um parceiro mais “familiar”;
2. *exploração*: refere-se à fase de busca e triagem de uma troca relacional. Nesta fase, os parceiros consideram as obrigações, benefícios, encargos e a possibilidade de troca podendo, inclusive, haver tentativas de trocas com o objetivo de testar a viabilidade da relação. Esta fase é subdividida em cinco subetapas:
  - *atração*: através da avaliação custo-benefício, as duas partes iniciam o processo de exploração buscando recompensas além do “nível de comparação de alternativas”, ou seja, o benefício mínimo esperado.
  - *comunicação e barganha*: a negociação (barganha) é decorrente de uma resistência inicial. A partir dessa resistência, as partes gastam energias físicas e psíquicas para rearranjarem as obrigações, benefícios e encargos mútuos. A barganha é um sinal de que as partes, em princípio, consideram que o desgaste oriundo dessa renegociação será superado por um resultado futuro (Scanzoni *apud* Dwyer, Schurr & Oh, 1987). O fato de haver uma comunicação e negociação inicial não significa que a relação está estabelecida, uma vez que pode existir barganha com o objetivo de realização de uma troca discreta.
  - *poder e justiça*: dependendo da recompensa que “B” tem a oferecer a “A”, aquele pode ter maior ou menor poder, dependendo do quanto a recompensa é importante para “A”. Se essa dependência for alta e houver reduzidas fontes alternativas, maior será o poder de “B”. Haverá justiça se “A” percebe o exercício do poder como “justo” ou aceitável.
  - *desenvolvimento de norma*: trata-se do estabelecimento de padrões esperados de conduta estabelecidos para ambos os parceiros; e
  - *desenvolvimento de expectativas*: é a geração de resultados esperados sobre eventuais conflitos de interesse, possíveis problemas e benefícios da relação.
3. *expansão*: há um aumento contínuo nos benefícios obtidos pelos parceiros da relação de troca e sua crescente interdependência; o aumento da interdependência é causado pelo aprofundamento da confiança que uma parte deposita na outra e da satisfação que ambos têm com o desempenho do outro.

4. *compromisso*: trata-se da fase mais avançada do relacionamento, quando há um compromisso implícito ou explícito de continuidade da relação. Esse compromisso é resultado da satisfação que desestimula a busca de outras alternativas. Identifica-se, aqui, três sub-fases:
  - *entradas*: recursos significativos (econômicos e/ou emocionais) são trocados;
  - *durabilidade*: há expectativa de que a relação será duradoura; e
  - *consistência*: cria-se a expectativa de que haverá manutenção quantitativa e qualitativa de contribuições para a relação.
5. *dissolução*: trata-se de uma fase de término e não mais de desenvolvimento da relação; ao contrário das demais fases, pode ser iniciativa de apenas uma das partes. O iniciador avalia a insatisfação com a relação e os custos de continuação. Se esses custos superam os benefícios a tendência é o término do relacionamento, sendo que nenhuma das partes volta ao estado anterior à relação.

Importante observar que nem todos os clientes estão dispostos a investir em um relacionamento de longo prazo. Jackson (1985) definiu modelos de comportamento de clientes para com a empresa, chegando a dois extremos em termos de comprometimento:

- *modelo Always-a-Share*: o cliente compra repetidamente alguma categoria de produto, porém, mantém pouco compromisso com a empresa, podendo, inclusive, manter relacionamento com mais de um vendedor ao mesmo tempo. Os custos de troca de fornecedores são baixos e, portanto, a empresa deve assumir que a chance desse cliente manter um relacionamento duradouro e exclusivo é pequena; e
- *modelo Lost-for-Good*: este modelo assume que o cliente compra repetidamente alguma categoria de produto ao longo do tempo, sendo comprometido com apenas um vendedor. Em razão dos custos de mudança serem muito altos, a troca de fornecedor torna-se improvável e onerosa, estimulando a manutenção de relacionamentos duradouros. A denominação *lost* (perdido) é explicada porque se o cliente decide abandonar um fornecedor, ele em princípio, será perdido para sempre, uma vez que a dificuldade e os custos para recuperá-lo serão muito altos.

Grönroos (1991) corrobora afirmação de que nem sempre a estratégia de longo relacionamento é possível, desejável e a mais adequada para a empresa. Em algumas situações, e para certos tipos de consumidores, a estratégia de marketing transacional, ou seja, trocas discretas, é mais adequada. As estratégias de marketing ideais para as empresas de acordo com o tipo de produto são as observadas na Figura 2:



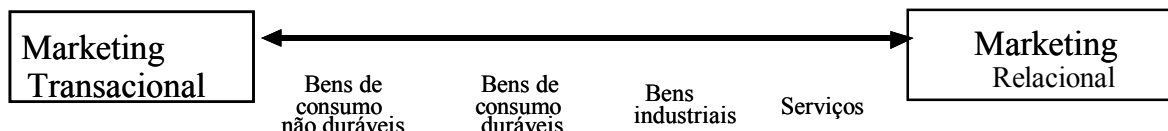


Figura 2: Continuum de Estratégias de Marketing

Fonte: Grönroos (1991).

### 2.2.2 Trocas relacionais e Serviços

Trocas relacionais podem ocorrer em todos os tipos de empresas, tanto as de serviços quanto as de bens de consumo. Entretanto, as características daquelas e o fato de os consumidores terem, geralmente, maior envolvimento com a empresa prestadora de serviços do que com a vendedora de um bem, fazem com que as trocas relacionais sejam mais favorecidas naquelas empresas, em comparação a empresas de bens de consumo tangíveis (pelo menos em relação à possibilidade e forma de contato e cooperação entre as partes).

O maior envolvimento dos consumidores com essas empresas é explicado pelas seguintes características dos serviços (Zeithaml & Bitner, 2000):

- *intangibilidade*: os serviços não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados, ou seja, o cliente não pode saber o resultado antes de usufruir do serviço. Levitt (1981) apresentou a mesma idéia afirmando que os clientes compram, essencialmente, promessas de satisfação (de seus desejos e necessidades);
- *inseparabilidade*: os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. As duas próximas características são diretamente relacionadas, ou mesmo derivadas desta;
- *variabilidade*: como os serviços dependem de quem os executa e de onde são prestados, estão sujeitos a variações de qualidade; e
- *perecibilidade*: ao contrário dos produtos físicos ou tangíveis, os serviços não podem ser estocados.

Essas características somadas fazem com que os encontros de serviços (ocasião em que o cliente o recebe) tornem-se verdadeiros *momentos da verdade*, quando os consumidores formam suas impressões sobre a empresa sendo, inclusive, considerados como o próprio serviço a partir do ponto de vista do cliente (Bitner, 1990). Os *momentos da verdade* ocorrem em todas as situações em que o cliente tem contato com a empresa, não apenas com os seus empregados. Assim, esses encontros podem se dar através do

telefone, correio, fax, internet e também face-a-face com um representante ou empregado, no próprio ambiente da empresa (Bitner *et al.*, 2000).

De maneira genérica, pode-se conceituar serviços como “qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico” (Kotler, 1996: 403). Expandindo esse conceito, verifica-se que existem três tipos básicos de serviço: *serviço ao cliente*, *serviço como um valor agregado ao produto principal* e *a oferta de serviço como o produto principal*. Segundo Slongo (1996), *serviços ao cliente* constituem um conjunto de atividades executadas nas relações de um fornecedor com seus clientes, com objetivo de satisfazer estes últimos, criando em suas mentes uma percepção de que é fácil, vantajoso e/ou seguro manter negócios com o primeiro. Buss *et al.*, (2000) complementam essa definição, demonstrando que serviços ao cliente podem ser considerados como um conjunto de elementos que fazem a interface entre uma empresa e seus clientes e que facilitam o acesso, o uso e a manutenção do produto considerado.

*Serviço como um valor agregado ao produto principal* refere-se a todas as ofertas que “enriquecem” a oferta de um produto tangível ou mesmo de um outro serviço; enquanto que o terceiro tipo básico trata da oferta de um *serviço como o produto*<sup>4</sup> *principal*, ou em outras palavras, aquilo que é entregue para satisfazer a necessidade ou desejo do cliente. A análise das características únicas dos serviços levou Kotler (1996) a desenvolver o chamado “Triângulo do Marketing de Serviços”.

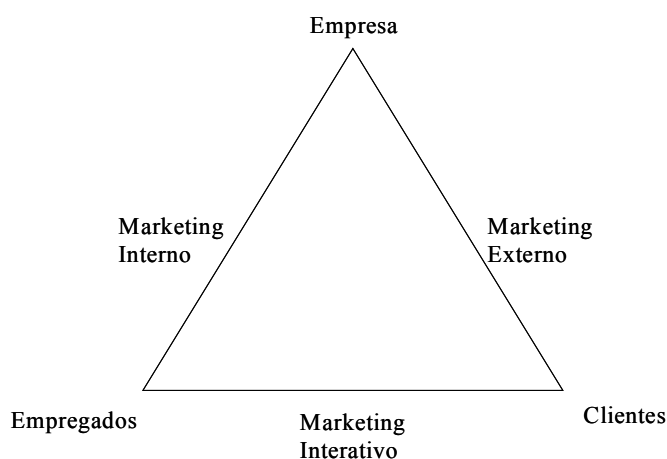


Figura 3: Triângulo do Marketing de Serviços  
Fonte: Kotler (1996)

<sup>4</sup> Dentro da literatura de marketing, o termo *produto* é freqüentemente utilizado para abranger não só produtos tangíveis, mas também serviços, pessoas, lugares, etc. (Kotler, 1996).

O modelo do triângulo resume as complexidades do marketing de serviços relativamente ao marketing de bens de consumo e sugere que além do *marketing externo* (atividades relativas aos 4 P's - produto, preço, promoção e praça ou canais de distribuição), um marketing de serviços efetivo também precisa de um *marketing interno* e *interativo*. O uso de *marketing interno* tem por objetivo ver os empregados como clientes internos, provendo-os com treinamento apropriado, suporte, motivação e recompensas por servir bem os clientes externos; o *marketing interativo*, por sua vez, busca causar uma boa impressão nos clientes durante seus contatos com empregados da empresa (Parasuraman & Grewal, 2000).

Dessa forma, as características e os tipos de serviços acima descritos permitem uma comparação das principais diferenças entre bens tangíveis e serviços (vide Tabela 5):

Tabela 5 - Diferenças entre Bens e Serviços

<b>Bens Físicos (Tangíveis)</b>	<b>Serviços</b>
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Produção e distribuição separadas do consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
Uma coisa	Uma atividade ou processo
Valor principal produzido em fábricas	Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor
Clientes normalmente não participam do processo de produção	Clientes participam da produção
Pode ser mantido em estoque	Não pode ser mantido em estoque
Transferência de propriedade	Não transfere propriedade

Fonte: Grönroos (2000, p.47).

A análise da comparação acima permite verificar o porquê de Gronroos (1991) ter apontado o *marketing de relacionamento* como a estratégia mais adequada para empresas de serviço. Os bens tangíveis são mais intensivos em mão-de-obra antes do que durante a entrega do produto; se um produto tem algum defeito de fabricação, dificilmente um bom atendimento fará alguma diferença, uma vez que o consumidor não poderá usufruir dos seus benefícios plenamente. Já um serviço que tenha sido entregue com algum problema, ainda permite que se busque a chamada *recuperação de serviços* (Tax et. al., 1998), o que muitas vezes gera taxas de satisfação por parte dos clientes ainda maiores do que nas trocas em que não houve nenhum problema (Johnston *apud* Bitner *et al.*, 2000). Esse é apenas um exemplo de benefícios oriundos de relacionamentos estabelecidos entre empresas e clientes; inúmeros outros podem ser identificados a partir da construção desses relacionamentos.

### 2.2.3 Benefícios oriundos de relacionamentos

Os benefícios decorrentes de um relacionamento entre cliente e empresa não se restringem a apenas uma das partes, mas a ambas; obviamente, esses benefícios variam bastante em função das características da empresa e do cliente. Ainda assim, é possível identificar algumas das vantagens mais comuns para as empresas (Zeithaml and Bitner, 2000):

- *aumento nas vendas* – Reichheld & Sasser (1990) mostraram que, em diversas indústrias, os clientes tendem a gastar mais a cada ano com um parceiro de relacionamento, em relação ao período anterior; em outras palavras, consumidores mais satisfeitos com a qualidade do serviço recebido em relação aos competidores da empresa tendem a fazer mais negócios com ela;
- *menores custos* – a atração de novos clientes implica em uma série de custos iniciais para as empresas, como propaganda, custos de promoção, custos operacionais de criação de novas contas e sistemas de controle e, fundamentalmente, tempo para conhecê-los. Os custos tendem a diminuir ao longo do tempo, pois os consumidores tendem a ter mais familiaridade com os produtos. No caso de empresas de serviço, a redução tende a ser ainda mais acentuada em razão dos clientes terem maior envolvimento na produção e consumo do serviço; eles tendem a ter mais questionamentos no início do relacionamento resultando, portanto, em maiores custos de “treinamento” do cliente para uso dos serviços; custos estes que também tendem a diminuir à medida que o relacionamento evolui;
- *propaganda gratuita através da comunicação boca-a-boca* – é um benefício muito importante para a venda de produtos complexos e difíceis de usar, ou para os que apresentam algum risco decorrente do uso (como é o caso de muitos serviços). Novos clientes tendem a buscar orientação com outras pessoas, muitas vezes com os chamados líderes de opinião. Consumidores satisfeitos e leais tendem a fazer uma propaganda mais efetiva do que qualquer outra propaganda paga. Mais ainda, Reichheld (1996) demonstrou que os clientes atraídos por esse tipo de propaganda são mais propensos a também serem mais leais e lucrativos; e
- *retenção de empregados* – considerado um efeito indireto, a retenção de empregados ocorre porque, em geral, as pessoas preferem trabalhar para empresas em que os clientes são mais satisfeitos. Estes tendem a permanecer na empresa, dar mais lucros e,

conseqüentemente, melhorar o retorno financeiro da empresa e dos empregados, reduzindo sua propensão a deixar a empresa.

Gwinner *et al.* (1998) também identificaram benefícios para os clientes decorrentes de relacionamentos de longo prazo em empresas de serviço:

- *benefícios sociais* – ao longo do tempo, os clientes desenvolvem familiaridade e até mesmo uma relação social com a empresa e com os empregados, sendo muitas vezes reconhecidos ou mesmo estabelecendo laços de amizade com os empregados da empresa. Este tipo de relacionamento torna mudanças de provedor menos prováveis, ainda que o cliente tenha conhecimento de que alguma outra empresa tenha melhor preço ou qualidade do serviço;
- *tratamento diferenciado* – clientes antigos podem receber serviços extras, preços especiais, maior prioridade que outros clientes. Apesar de considerados importantes pelos consumidores, este benefício foi identificado como crítico em algumas indústrias (como a de aviação comercial, por exemplo) e não tão importante em outras; e
- *confiança* – longos relacionamentos também promovem estados de bem estar das partes, como redução de ansiedade, aumento da segurança em relação ao cumprimento de obrigações e, principalmente, confiança na outra parte. Este último benefício tem papel preponderante em relações de troca, dadas as conseqüências que traz para a relação e por isso será melhor explorado a seguir.

### 2.3 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. Uma das definições seminais do construto *confiança* é oriunda justamente da psicologia e foi elaborada por Rotter (1967) 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*” (p.651); já os sociólogos vêem a confiança em propriedades socialmente inseridas nas relações entre as pessoas (Rousseau *et al.*, 1998).

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 verifica-se 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*” (Gronroos, 2000:37). Outra definição usualmente citada é “*tendência a acreditar num parceiro de negócios no qual se tem crédito (confidência)*” (Moorman *et al.*, 1993: 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” (p.395).*

Essa definição apresenta duas partes distintas. Na primeira, confiança é relacionada com expectativas (positivas) sobre as intenções e/ou comportamentos do parceiro de trocas. Essa conceituação de confiança é focada na crença de uma das partes de que a outra agirá de maneira responsável, evidenciando integridade e que não seja prejudicial à outra parte; esta é a chamada conceituação de confiança baseada na *expectativa* (Singh & Sirdeshmukh, 2000). Na segunda parte, a confiança é relacionada ao parceiro de trocas aceitando-se a vulnerabilidade contextual; essa definição é a chamada *confiança comportamental* e refere-se à tendência de ação de uma parte em relação à outra. Na literatura de marketing, entretanto, pesquisadores têm argumentado contra a combinação das conceituações *expectativa* e *comportamental* de confiança, possivelmente porque, mantendo-as separadas, gera-se a oportunidade de estudar melhor os processos que formam a confiança.

Essa separação conceitual é também corroborada por Kramer (2000), através da distinção do construto em duas vertentes: confiança como um estado psicológico e como uma escolha de comportamento, congruente, portanto, com a bipartição acima citada.

### 2.3.1 *Confiança como um estado psicológico ou como uma escolha de comportamento*

Quando conceituada como um estado psicológico, confiança é definida em termos de alguns processos e orientações cognitivas interrelacionadas. Uma das constatações mais importantes é de que a confiança gera um estado de vulnerabilidade percebida ou risco que é derivado da incerteza dos indivíduos sobre os motivos, intenções e ações prospectivas de outros indivíduos dos quais eles dependem (Kramer, 2000). Assim, Robinson (1996) definiu confiança como “*as expectativas, assunções ou crenças de uma pessoa sobre a probabilidade de que as ações futuras de outra pessoa serão benéficas, favoráveis, ou pelo menos não prejudiciais ao seu interesse*” (p.576).

Outros autores vão além dessa definição, afirmando que modelos cognitivos de confiança provêm um entendimento necessário, mas não suficiente do fenômeno, pois “*num mundo de significados culturais, respostas emocionais e relações sociais... uma pessoa não só pensa em confiança, mas a sente*” (Fine & Holyfield, 1996:25), daí o surgimento da vertente que define confiança como uma escolha de comportamento.

A utilidade em conceituar a confiança em termos de escolhas de comportamentos dos indivíduos é que suas decisões são comportamentos observáveis. Dentro dessa vertente da literatura, duas imagens contrastantes de escolhas têm sobressaído, uma que tem por base a escolha *racional* e outra a escolha *relacional*.

De acordo com a perspectiva de escolha *racional*, decisões sobre confiança são similares a outras formas de escolhas de risco; assim, presume-se que os indivíduos são motivados a maximizarem ganhos e minimizarem perdas esperadas, ou seja, escolhas racionais e eficientes (Kramer, 2000). Já a perspectiva de escolha *relacional* busca conceituar a confiança não apenas como uma orientação calculada em relação a risco, mas também uma orientação social em relação a pessoas e à sociedade como um todo. Em outras palavras, escolhas baseadas em afinidades entre os indivíduos e outros interesses sociais. Além de afinidades, inúmeros outros fatores são utilizados para se explicar a origem desses comportamentos, são as chamadas bases da confiança.

### 2.3.2 Bases de confiança

Antes de tentar-se explicar o que efetivamente gera ou constrói confiança, algumas pesquisas procuraram descrever quais as condições necessárias para seu surgimento, incluindo fatores psicológicos, sociais e organizacionais que influem nas expectativas dos indivíduos sobre a confiabilidade de outros e sua tendência a se engajarem em comportamentos confiáveis durante essas interações. Essas pesquisas geraram as chamadas bases de confiança (Kramer, 2000):

- *disposição para confiar*: fundamentalmente um traço de personalidade, essa base sugere que a predisposição a confiar ou desconfiar de outros tende a ser correlacionada com outras orientações ou, basicamente, a maneira de ver outros seres humanos. Essa pré-disposição decorre do histórico pessoal de relacionamentos de cada indivíduo e costuma ser transformada em expectativas para cada novo relacionamento;
- *confiança baseada na história*: diz respeito à confiança oriunda dos processos cumulativos de interação entre indivíduos-indivíduos, indivíduo-empresa ou empresa-empresa ao longo do tempo e a percepção de cada ente da relação sobre a confiabilidade da outra parte; as interações são fundamentais, pois são elas que informam as disposições, intenções, motivos e comportamentos do outro.

O julgamento de uma parte em relação a confiabilidade da outra ocorre em dois momentos distintos; inicialmente, uma parte tem expectativas *a priori* sobre o comportamento da outra. A seguir, essas expectativas mudam em resposta à confirmação ou desconfirmação que a experiência vivida proporciona. Em suma, a confiança é criada/destruída a partir do histórico de expectativas/confirmações/desconfirmações/criação de novas expectativas;

- *terceiras-partes como condutoras de confiança*: quando é importante que se saiba sobre a confiabilidade de uma parte e há dificuldade em obter essa informação, uma terceira parte estranha à relação pode servir como difusora da confiança, principalmente através da chamada comunicação boca-a-boca;
- *confiança baseada em categorias/organizações*: esta base sugere que a filiação de um indivíduo a uma organização/categoria transmite aos demais membros, e às pessoas de fora, informação sobre a confiabilidade daquele indivíduo. Brewer (*apud* Kramer, 2000) verificou que pertencer à mesma organização faz com que haja menor necessidade de conhecimento pessoal entre os indivíduos para que surja a confiança



entre eles. O mesmo autor verificou, ainda, que as pessoas tendem a atribuir características positivas (como honestidade) a outros integrantes, apenas em função da filiação à mesma organização;

- *confiança baseada em cargos*: sendo também uma forma de confiança despersonalizada, a confiança baseada em cargos decorre da posição numa organização que um indivíduo ocupa e não em função do comportamento, capacidade, inteligência ou algum outro atributo individual; dessa maneira, o cargo exercido serve como uma “pista” do quanto a pessoa é confiável. Como existem barreiras de entrada nos cargos, supõe-se que os indivíduos que os exercem tenham passado por algum tipo de seleção, treinamento, sociabilização ou algum outro mecanismo que permitiu sua adequação àquela posição. Esta é uma das bases de confiança mais frágeis pois, muitas vezes, crises organizacionais não diretamente relacionadas ao ocupante do cargo refletem direta ou indiretamente em sua confiabilidade; e
- *confiança baseada em leis* – trata-se das expectativas e crenças despersonalizadas dos indivíduos de que o comportamento de outras pessoas/organizações será regido por leis (formais e informais), normas de transação, rotinas e práticas de troca com base na confiança, mesmo sem que uma parte tenha um conhecimento pessoal da outra parte. Existem outras classificações correlacionadas na literatura às bases, são as chamadas subcategorias de confiança.

### 2.3.3 Sub-categorias de confiança

Essa outra classificação encontrada na literatura subdivide a confiança em quatro sub-categorias, que são originadas de diferentes fontes e que, em alguns casos, podem ser confundidas com as Bases de Confiança acima citadas (Lane & Bachman, 1996).

- *confiança generalizada*: é derivada de normas sociais. Por exemplo, um cliente sabe que um grande provedor de serviços provavelmente continuará no mercado e oferecerá, senão os mesmos produtos/serviços, versões aprimoradas dos já existentes e garantirá manutenção dos atuais. Ou seja, dados o tamanho e reputação da empresa, a outra parte espera que esse fornecedor seja uma fonte contínua de um produto/serviço desejado. Esta classificação é semelhante à base *confiança baseada na história*;
- *confiança sistêmica*: depende de leis, regulações industriais e contratos, bem como do profissionalismo da outra parte. Uma parte espera que a outra se comporte de uma

maneira esperada em decorrência, principalmente, da legislação vigente que rege os contratos e relacionamentos comerciais. Pode ser comparada com a base *confiança baseada em leis*, sendo que esta é um pouco mais ampla, pois também considera padrões de comportamento informais;

- *confiança baseada na personalidade*: origina-se na tendência humana de acreditar que outra pessoa comportar-se-á de maneira previsível em função de traços de personalidade. Em relações comerciais, muitas vezes os contatos de um cliente com a empresa são feitos através de um representante da organização. Se a confiança no representante é desenvolvida (decorrente do comportamento e/ou personalidade da pessoa), o cliente tende a confiar também na empresa; e
- *confiança baseada em processo*: é decorrente de negócios e contatos bem sucedidos realizados entre as partes ao longo do tempo numa relação comercial. Na medida em que um cliente vem realizando negócios com uma organização e esta tem atendido as expectativas daquele, a tendência é de que haja o desenvolvimento da confiança entre as partes. É também semelhante à base *confiança baseada na história*, pois trata dos comportamentos oriundos do histórico de relacionamento entre as partes.

Portanto, verifica-se que a confiança depende parcialmente de experiências passadas, também contratos (formais e informais), regulações, normas sociais e traços de personalidade; todos podem gerar a expectativa numa parte de que a outra parte do relacionamento vai se comportar de uma maneira esperada. Gronroos (2000) conclui afirmando que, independentemente da razão da confiança numa determinada situação, apenas sua existência é uma espécie de garantia contra riscos e comportamentos inesperados no futuro.

As fontes e bases da confiança guardam características semelhantes entre si, sendo que a última é mais completa porque engloba quase todas as fontes, com exceção da *confiança baseada na personalidade*. Verifica-se, então, que a classificação mais completa seria uma que incluísse esta última fonte citada mais as seis bases indicadas por Kramer (2000).

#### 2.3.4 Barreiras à confiança

Apesar de todos os benefícios e vantagens que traz a uma relação de troca, o desenvolvimento da confiança não é um processo que decorre simples e automaticamente

de uma relação, dado que inúmeras dificuldades acontecem para sua criação e manutenção. Buscando identificar porque a confiança continua a ser um recurso efêmero e até escasso nas relações entre empresas e consumidores, pesquisadores têm centrado sua atenção em identificar fatores psicológicos e sociais que impedem o desenvolvimento e que contribuem para a fragilidade de relações de confiança contínuas.

A *dinâmica da desconfiança e suspeita* é uma das barreiras à confiança mais exploradas. Uma das definições para desconfiança é a “*falta de confiança no outro, uma preocupação de que o outro pode agir de maneira prejudicial a alguém, que ele não se importa sobre o bem estar ou tem a intenção de agir prejudicialmente, ou é hostil*” (Grovier *apud* Kramer 2000:587). Um dos componentes centrais da desconfiança é a suspeita, caracterizada como um estado psicológico em que uma pessoa ativamente busca hipóteses múltiplas, possivelmente rivais, sobre os motivos ou a veracidade do comportamento de outra pessoa (Fein & Hilton *apud* Kramer, 2000).

O processo mais comum é de que a suspeita, se confirmada, gere a desconfiança; assim, a suspeita é um dos processos cognitivos centrais da desconfiança e pode ser conseqüência de uma série de circunstâncias, incluindo situações em que uma parte percebe que a outra pode não estar sendo verdadeira ou confiável, ocasiões onde expectativas foram ou estão sendo violadas, ou ainda quando há pistas ou informações contextuais que sugerem que a outra parte tem motivos ulteriores na relação (*op. cit.*).

Além da suspeita, é importante observar que expectativas e crenças gerais não correspondidas por parte das organizações também contribuem para a redução da confiança; e ambas (expectativas e crenças gerais) podem ter origem tanto na comunicação pessoal entre os indivíduos, quanto na mídia de massa.

Outro fator que atua como uma barreira é o uso de *tecnologias que reduzem a confiança* (Kramer 2000). Os principais exemplos dessas tecnologias são sistemas de vigilância e controle, utilizados principalmente para monitoramento de performance de funcionários e segurança. As empresas adotam esses artifícios tecnológicos com o objetivo de aumentar a confiabilidade dos funcionários (com o uso das tecnologias, espera-se que os empregados cumpram regulamentos e evitem comportamentos inadequados); a ironia é que há cada vez mais evidência de que tais artifícios, na verdade, reduzem a confiança e até mesmo estimulam os comportamentos que eles deveriam eliminar.

A mesma analogia pode ser observada na relação entre empresa e cliente. À medida que um relacionamento se consolida, a expectativa é de que haja cada vez menos necessidade de vigilância e controle; no caso de prestação de serviços, é natural que a

empresa deixe de desconfiar que o cliente pode estar querendo levar algum tipo de vantagem, além do próprio serviço prestado, e também que o cliente não precise monitorar atentamente a qualidade do serviço prestado. A não redução da vigilância e monitoramento por ambas as partes, principalmente através do uso de tecnologias voltadas para essas finalidades, é um indicador de que o grau de confiança entre as partes ainda é limitado.

Talvez a barreira mais importante seja a própria *fragilidade da confiança*, ou seja, é mais fácil destruí-la do que construí-la. Além de descobrir que fontes de notícias ruins (reduzoras da confiança das pessoas) tendem a ser percebidas como mais confiáveis do que fontes de boas notícias, Slovic (1993) concluiu que existe uma variedade de fatores cognitivos que contribuem para assimetrias no processo de construção e de destruição da confiança. Esta assimetria é justificada por dois motivos: 1) eventos negativos são mais visíveis e noticiáveis do que eventos positivos e 2) eventos que reduzem a confiança carregam mais peso em julgamentos que eventos da mesma magnitude que constroem a confiança.

Gambetta (1988) corroborou as afirmações acima identificando que a desconfiança é muito difícil de ser invalidada através de experiências, pois ela tanto previne as pessoas de se engajarem em experiências sociais apropriadas para que a quebra ocorra ou ainda porque ela leva a comportamentos que aumentam ainda mais a força da desconfiança, gerando um ciclo difícil de ser quebrado.

Verificados os conceitos, bases, sub-categorias e barreiras da confiança, já se tem um escopo para avaliar sua influência nas relações de troca com os clientes finais das empresas.

### 2.3.5 O construto confiança em trocas relacionais com consumidores finais

Buscando a definição do que seria central para o conceito de *marketing de relacionamento*, Morgan & Hunt (1994) concluíram que deve ser algo que distingue trocas relacionais produtivas e efetivas das improdutivas e não efetivas. Assim, mesmo sabendo-se que inúmeros fatores contextuais podem contribuir para o sucesso ou fracasso de um relacionamento específico, os autores concluíram que confiança e comprometimento<sup>5</sup> são conceitos centrais e essenciais para o sucesso de um *marketing de relacionamento*. Eles são essenciais ao estabelecimento de trocas relacionais porque encorajam os profissionais

---

<sup>5</sup> O construto comprometimento será explorado posteriormente na Seção 2.5.1 Lealdade.

de marketing a 1) trabalharem na preservação dos investimentos nos relacionamentos através da cooperação com parceiros de troca, 2) resistirem a alternativas atrativas de curto prazo em troca de benefícios de longo prazo esperados, oriundos da manutenção do relacionamento com parceiros existentes e 3) virem ações potencialmente de alto risco dos parceiros de troca de maneira prudente, em função de acreditarem que esses não agirão de maneira oportunista (Morgan & Hunt, 1994).

Em relações de trocas com consumidores finais, três fatores afetam o conceito de confiança. Em primeiro lugar, fatores situacionais e contextuais tendem a determinar a relevância do construto *confiança* nas trocas relacionais; em outras palavras, confiança **não** é um ingrediente necessário para a consumação de trocas entre clientes e empresas. Por outro lado, a falta de confiança também não evita que ocorra uma troca (Singh & Sirdeshmukh, 2000); ou seja, a importância da confiança (grau mínimo necessário) varia de acordo com a situação.

Mais especificamente, trocas onde a confiança é relevante são caracterizadas por: a) alto nível de ambigüidade de *performance* do provedor do serviço (ou seja, as avaliações do consumidor sobre o desempenho do prestador do serviço variam muito conforme a situação), b) as conseqüências são importantes (isto é, a *performance* do serviço traz resultados significativos para o valor entregue ao cliente – o conceito *valor* será melhor explorado posteriormente) e c) maior interdependência (quando o consumidor participa do processo de troca) (*op. cit.*).

Em segundo lugar, uma especificação conotativa tende a influenciar a conceituação do construto confiança, ou seja, a especificação dos atributos com um nível apropriado de precisão para que o construto tenha significado em múltiplos contextos. Em outras palavras, se um consumidor afirma “eu confio no meu provedor de serviços”, faltam atributos para avaliar não só qual é o grau de confiança desse consumidor, mas também diferenciar esse grau em relação ao de outros consumidores. A maneira encontrada para minorar esse problema foi o estabelecimento de atributos (também denominados antecedentes ou dimensões) que expliquem o significado do construto confiança. A próxima seção tratará mais detalhadamente dessas dimensões.

Por último, o construto confiança é um continuum linear que tem num extremo a confiança e no outro a desconfiança, ambos qualitativamente diferentes e mantidos por mecanismos também distintos. Por exemplo, Sitkin & Roth (*apud* Singh & Sirdeshmukh, 2000) demonstraram empiricamente que numa relação entre empresa-empregado,

expectativas não cumpridas em “confiabilidade de tarefas” geram violações de confiança, ao passo que “incongruência de valores” gera desconfiança.

Revisadas as principais definições sobre o que é a confiança, cabe buscar quais são os aspectos formadores ou os antecedentes desse construto.

## **2.4 Antecedentes da confiança**

As análises dos antecedentes da confiança baseiam-se nas facetas onde a confiança é desenvolvida, dimensões de práticas/comportamentos confiáveis e contextos de prestação de serviços.

### *2.4.1 Facetas onde a confiança é desenvolvida*

A avaliação multifacetada de serviços tem vários precedentes na literatura de marketing. Singh (1991) analisou o julgamento de consumidores em relação à satisfação com serviços médicos e concluiu que os clientes avaliam o serviço recebido sob diferentes perspectivas. Nesta situação de serviço, o médico, o hospital e a empresa responsável pelo plano de saúde recebem avaliações individuais pelos consumidores que, somadas, levam o consumidor a formar seu julgamento final de satisfação ou insatisfação com o serviço.

Da mesma maneira, Crosby e Stephens (1987) também concluíram que a satisfação com um serviço é gerada a partir das experiências com três facetas distintas: a pessoa de contato (também chamado de Empregado de Fronteira), o serviço em si e a organização prestadora do serviço. Conclusões semelhantes foram obtidas por Doney e Cannon (1997), quando verificaram que a confiança numa firma fornecedora é construída através da confiança nos vendedores e na própria empresa; essas verificações empíricas estão de acordo com o “Triângulo do Marketing de Serviços” (Kotler, 1996) (vide Figura 3).

O trabalho de Sirdeshmukh *et al.* (2000) propôs que a confiança do consumidor em situações de prestação de serviços é desenvolvida em duas facetas principais e distintas: os Empregados de Fronteira (EF) e as Políticas e Práticas Gerenciais (PPG). A confiabilidade num EF é desenvolvida pelos seus comportamentos durante a prestação do serviço, os chamados *momentos da verdade* (Zeithaml & Bitner, 2000). Já a avaliação das PPG é baseada nas políticas e práticas que regulam cada troca.

Os EF interagem com os clientes como agentes ou representantes da empresa agindo, presumivelmente, de acordo com os papéis estabelecidos pela gerência, pautando sua atuação segundo orientações e treinamento recebidos, e não agindo de maneira independente. Assim, o comportamento de um EF é, sob os olhos do cliente, parte conseqüente de sua própria vontade e personalidade, parte um resultado do papel a ele estabelecido pela gerência da empresa. Portanto, o aumento da confiança nos EF reflete-se não só neles próprios, como também no aumento da confiança nas PPG (Sirdeshmukh *et al.* 2000) que, em princípio, têm influência sobre o comportamento dos EF. Dessa maneira propõe-se a seguinte hipótese:

**H<sub>1</sub> : a confiança nos Empregados de Fronteira (EF) é positivamente relacionada com a confiança nas Políticas e Práticas de Gerenciamento (PPG)**

A partir da metade da última década, alguns autores começaram a trazer a idéia de que as transações existentes no mercado físico ou real (*marketplace*) estavam gradualmente sendo substituídas pelas transações no mercado virtual (*market-space*) (Rayport & Sviokla 1994, 1995). Ou seja, o conteúdo, contexto e infra-estrutura que cercam as interações cliente-empresa estariam mudando significativamente neste novo mercado virtual, onde não é mais necessária a presença física de um vendedor e um comprador para que se realize uma troca bem sucedida. Assim, pesquisas sobre tecnologias de auto-atendimento já questionam a noção de que a interação empregado-cliente seja uma característica essencial do marketing de serviços (Dabholkar *apud* Bitner *et al.*, 2000).

Refletindo essa mudança que vem ocorrendo cada vez mais nos encontros de serviço, Parasuraman (1996) propôs um aprimoramento do modelo “Triângulo do Marketing de Serviços” (Kotler, 1996) através da inserção de um quarto ponto fundamental: a tecnologia. Dessa forma, a denominada “Pirâmide do Marketing de Serviços” (vide Figura 4) mostra que os encontros de serviços, hoje, são vistos como uma relação dinâmica entre empresa, empregados, clientes e tecnologia (Bitner *et al.*, 2000).

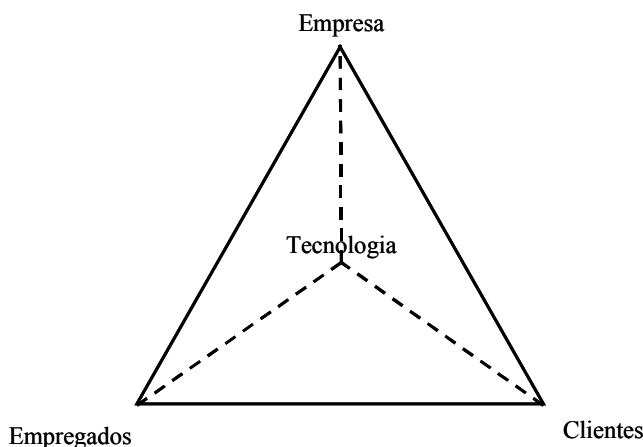


Figura 4: Pirâmide do Marketing de Serviços  
 Fonte: Parasuraman (1996)

Analisando o contexto do comércio eletrônico, um ponto de contato a mais se destaca como formador da imagem do cliente em relação à prestação do serviço, além dos EF e PPG: o *Web Site* (WS) da empresa. Neste tipo de comércio, o cliente forma sua percepção também através dos inúmeros *momentos da verdade* estabelecidos com a empresa na internet. Da mesma maneira como acontece com os EF, a confiança no *Web Site* reflete-se na confiança nas PPG, uma vez que se supõe que tanto o conteúdo, política de privacidade, tecnologia utilizada, serviços disponíveis, qualidade gráfica, facilidade de navegação e todos os demais atributos do *site* são consequência de políticas e práticas da gerência. Neste caso, a influência da confiança no *Web Site* nas PPG pode ser ainda maior do que a dos EF nas PPG, pois o componente comportamental do empregado de fronteira não está presente.

Conforme citado anteriormente, quando um EF age de determinada maneira, o cliente pode supor que parte de seu comportamento seja decorrente de orientações da empresa e parte de sua própria personalidade. No caso do *Web Site* isto não ocorre, pois, em princípio, todo ele é uma consequência das práticas e políticas gerenciais. Assim, propõe-se que:

**H<sub>2</sub> : confiança no *Web Site* (WS) é positivamente relacionada com a confiança nas Políticas e Práticas Gerenciais (PPG)**

O reconhecimento de que parte dos comportamentos/práticas observados é relevante, ou, em outras palavras, contribui com um peso maior para o construto *confiança*,



motivou vários pesquisadores a buscarem quais seriam as dimensões (ou antecedentes) que formam esse construto, conforme será tratado a seguir.

#### 2.4.2 Dimensões de práticas/comportamentos confiáveis e seus efeitos na confiança geral

Desde que Dwyer *et al.* (1987:28) afirmaram que “...*(o construto) confiança merece atenção prioritária*”, as pesquisas em marketing têm-no incluído consistentemente nos modelos de *marketing de relacionamento*, principalmente na área de canais de marketing (ver Geyskens *et al.* 1998; Morgan & Hunt 1994; Nicholson *et al.* 2001 ). Rousseau *et al.*, (1998) identificaram que teóricos e pesquisadores do citado construto já o estudaram como uma variável independente (causa), dependente (efeito) ou de interação (uma condição de moderação para um relacionamento causal).

Geyskens *et al.* (1998) realizaram uma meta-análise para identificar não só os tipos de pesquisas realizadas, mas principalmente encontrar uma definição comum, mapear os construtos que têm sido examinados empiricamente, ou seja, analisar a rede nomológica que constitui o construto *confiança*, seus antecedentes e conseqüências, entre outras metas.

Após analisarem 24 trabalhos que examinaram empiricamente os antecedentes e conseqüências da confiança em canais de marketing (estudos que englobaram mais de 60 construtos voltados a entender como a confiança é gerada e como ela afeta outros resultados dos relacionamentos), Geyskens *et al.* (*op. cit.*) verificaram que nenhum consenso fora estabelecido entre confiança e outras variáveis até então. Mais especificamente, esses autores verificaram que o papel da confiança na construção e manutenção de relacionamentos em marketing até aquela data (1998) quase não fora analisado explicitamente, com exceção de Morgan & Hunt (1994) (Geyskens *et al.*, 1998:224). Entretanto, após este último trabalho, esforços consistentes de Singh & Sirdeshmukh (2000) e Sirdeshmukh *et al.* (2000) trouxeram novas e importantes constatações sobre o papel da confiança em trocas relacionais. Mais especificamente, estes últimos trabalhos resumiram e ratificaram duas dimensões de práticas/comportamentos confiáveis que geram confiança: *competência operacional* e *benevolência*.

##### 2.4.2.1 Competência operacional

A noção de *competência operacional* foi conceituada por Singh & Sirdeshmukh (2000) como o “*cumprimento da performance prometida na prestação de um serviço de*

*maneira confiável e honesta*” (p.155). De maneira semelhante, Smith e Barclay (1997) definiram competência como o grau pelo qual um parceiro percebe o outro como tendo as habilidades, capacidades e conhecimentos necessários para o desempenho efetivo de uma tarefa.

Buscando integrar num modelo os antecedentes e conseqüências da confiança, Mayer *et al.* (1995) identificaram a importância da *capacidade* como um dos antecedentes, conceituando-a como “*o grupo de habilidades, competências e características que permitem que uma parte tenha influência sobre algum domínio específico*” (p.717). A capacidade é restrita a um determinado campo, assim, a pessoa/empresa confiada pode ser altamente competente em uma área técnica, o que permite que outras pessoas confiem nela em relação à tarefas relacionadas àquela área. Entretanto, a mesma pessoa/empresa pode ter pouca aptidão, treinamento ou experiência em diversas outras áreas. Mayer *et al.* citam, ainda, que grande número de teóricos já discutiu construtos similares, usando sinônimos como antecedentes de confiança (como *competência, capacidade e perícia percebida*). Foram, porém, operacionalizados de maneira similar ao conceito de *competência operacional* visto anteriormente.

Doney & Cannon (1997) e Ganesan & Hess (1997) propuseram que uma das dimensões da confiabilidade seria *credibilidade*, baseada na intenção e habilidade do parceiro de trocas em manter promessas. Essa conceituação tem um caráter mais afetivo, diferente da noção de competência estudada também por McAllister (1995), que defende o caráter cognitivo. O presente trabalho segue o foco defendido por este último autor, uma vez que relações afetivas são mais comuns entre pessoas; já entre pessoas e empresas costumam prevalecer relações cognitivas, sendo que já se chegou a afirmar que a confiança com base na competência é um pré-requisito para a viabilização de qualquer transação repetida (Sako *apud* Sirdeshmukh *et al.* 2000).

A dimensão *competência operacional* como parte do construto *confiança* foi confirmada em vários trabalhos (Mayer *et al.*, 1995; Morgan & Hunt, 1994; Singh & Sirdeshmukh, 2000; Sirdeshmukh *et al.*, 2000). Já sua extensão/aplicação para situações de trocas em empresas de serviço foi efetivada por Sirdeshmukh *et al.* (2000) para testar se essa dimensão também seria um dos antecedentes da confiança nessas empresas. Esses autores deixam clara a diferenciação entre *competência operacional* (que traz a idéia de ação, ou seja, prestação do serviço) da idéia de competência inerente (conhecimento).

Essa diferenciação advém de que, em situações de prestação de serviço, o foco no desempenho operacional recai sobre os comportamentos dos empregados e políticas e

práticas gerenciais observáveis. Incluindo na análise situações de comércio eletrônico via internet, verifica-se que não basta a empresa ter um *Web Site* com bom conteúdo, inúmeros serviços disponíveis, moderna tecnologia de segurança, suporte *on-line* ao cliente e outros atributos que demonstrem *competência operacional*, se o cliente não pode acessá-lo porque ele não está disponível. Assim, todo o esforço para desenvolver um bom *Web Site* é desperdiçado pela indisponibilidade do serviço, mesmo que momentaneamente.

Da mesma maneira, o fato dos EF não demonstrarem sua competência através de seus comportamentos (realizando operações solicitadas, respondendo à perguntas correta e tempestivamente, orientando e indicando as melhores soluções para as necessidades dos clientes e informando com clareza detalhes sobre o serviço) impede que o cliente os avalie como competentes, mesmo que detenham todo o conhecimento necessário para realizar todas essas atividades.

O mesmo ocorre com as PPG, pois o julgamento do cliente quanto à competência da empresa depende de fatores visíveis como, por exemplo, provisão de número suficiente de caixas para diminuir filas, se as lojas são bem sinalizadas ou se a política de recuperação de serviços visa à satisfação do cliente. Dessa maneira, a visualização da prestação dos serviços em diferentes facetas é fundamental para que o cliente possa avaliar a *competência operacional* e, posteriormente, venha a ter confiança na empresa. No caso da pesquisa de Sirdeshmukh *et al.* (2000), foram testadas as facetas EF e PPG; o presente trabalho estende esta avaliação aos serviços prestados pela internet, ou seja, o *Web Site* é também uma faceta avaliada. Assim, propõe-se que:

**H<sub>3</sub>: a percepção do cliente sobre Competência Operacional evidente do *Web Site* é positivamente relacionada com a Confiança no *Web Site*.**

**H<sub>4</sub>: a percepção do cliente sobre Competência Operacional evidente do comportamento dos EF é positivamente relacionada com a Confiança nos EF.**

**H<sub>5</sub>: a percepção do cliente sobre Competência Operacional evidente das PPG é positivamente relacionada com a Confiança nas PPG.**

#### 2.4.2.2 Benevolência

Esta é provavelmente a dimensão antecedente mais estudada e ratificada nos estudos teóricos e empíricos sobre confiança (Mayer *et al.* 1995). *Benevolência* é conceituada como “*a extensão na qual um parceiro está genuinamente interessado no bem-estar da outra parte e motivado para buscar ganhos mútuos*” (Doney & Cannon

1997: 36); “qualidades, intenções e características atribuídas ao parceiro-foco que demonstram preocupação genuína e cuidado com o parceiro através de sacrifícios que excedam o motivo puramente egocêntrico de lucro” (Rempel et. al, *apud* Ganesan & Hess, 1997); ou, de maneira mais simples, “motivação para colocar o interesse do cliente acima do seu próprio interesse” (Sirdeshmukh et al., 2000: 6).

Ao contrário de um parceiro competente, pode-se esperar que um benevolente tomará iniciativas favorecendo o cliente, ao tempo em que repele quaisquer ações para levar vantagens injustas (Sako *apud* Sirdeshmukh et al. 2000). Mais ainda, quando o provedor de serviço vai além do contrato estabelecido com o cliente, esses comportamentos benevolentes em favor do consumidor transmitem uma evidência de confiança. Assim, esses comportamentos são vistos como ações “além da obrigação” do provedor, realizadas por sua conta própria.

Mayer et al. (1995) usam uma metáfora para melhor descrever a relação entre a parte que é confiável (chamada de mentor) e a parte que confia (denominada protegido). Segundo eles, o mentor quer ajudar o protegido, apesar de que ele não é obrigado a ser prestativo e também não há recompensa extrínseca para ele. Assim, *benevolência* é a percepção do protegido de uma orientação positiva ou favorável do mentor em relação a ele.

Num estudo sobre altruísmo (conceito semelhante ao de benevolência) de uma marca, Hess (*apud* Sirdeshmukh et al. 2000) identificou que grande parte da variância na confiança (40%) é explicada pela *benevolência*. Outros estudos empíricos também chegaram a resultados que corroboram a importância da benevolência na formação da confiança por parte do consumidor (McAllister 1995; Morgan & Hunt 1994), reforçando ainda mais sua participação na formação do construto *confiança*.

Exemplificando comportamentos benevolentes: um EF os demonstra quando vai além de suas obrigações para resolver um problema de um cliente e não o pressiona para comprar um produto sem necessidade, mesmo que a empresa ou ele lucre com isso. Uma prática gerencial benevolente pode ser exemplificada numa política de retorno de mercadorias sem questionar os motivos do cliente, delegando autoridade aos funcionários para que resolvam problemas mais sérios ou mesmo estipulando políticas flexíveis para a solução de problemas individuais de clientes. A *benevolência* no *Web Site* pode ser observada, por exemplo, se o mesmo provê informações em linguagem clara, sem esconder condições de compra, ou ainda alertando clientes sobre possíveis erros ou prejuízos que possam ocorrer a partir de suas compras.

Novamente ampliando o conceito de *benevolência* para situações de serviço, Sirdeshmukh *et al.* (2000) propuseram que o consumidor também avalia a *benevolência* pelas diferentes facetas que participam da prestação do serviço (EF e PPG). Estendendo essas hipóteses também para situações de comércio eletrônico, propõe-se que:

**H<sub>6</sub>: a percepção do cliente sobre Benevolência evidente do *Web Site* é positivamente relacionada com a Confiança no *Web Site*.**

**H<sub>7</sub>: a percepção do cliente sobre Benevolência evidente nos comportamentos dos EF é positivamente relacionada com a Confiança nos EF.**

**H<sub>8</sub>: a percepção do cliente sobre Benevolência evidente nas PPG é positivamente relacionada com a Confiança nas PPG.**

#### 2.4.3 Contextos de prestação de serviços

Numerosos passos e muitos detalhes são necessários para que se efetive a prestação de um serviço. Como os mesmos ocorrem em tempo real (são criados e consumidos ao mesmo tempo), muitas vezes requerem a participação tanto do prestador quanto do cliente para sua efetivação (havendo, eventualmente, a presença de seres humanos que, evidentemente, apresentam variações de desempenho) e muitas vezes dependem de inúmeros fatores não controláveis ou externos à empresa, onde há diversas oportunidades para que ocorram falhas na prestação do serviço.

Dessa forma, três categorias de satisfação com encontros de serviços podem ser identificadas: 1) resposta às necessidades e requerimentos dos clientes; 2) resposta a falhas na entrega de serviços e 3) ações não solicitadas ou não-esperadas pelo cliente (Bitner *et al.*, 2000). A primeira e terceira categorias podem ser agrupadas dentro do que se denomina *rotina* na prestação de serviços, uma vez que a primeira é caracterizada por "customização" e flexibilidade na prestação do serviço (são denominadas situações de rotina da prestação de serviço porque nenhum problema ou reclamação ocorreu antes, durante ou depois da entrega do serviço); e a terceira categoria refere-se a uma maneira efetiva de satisfazer os clientes durante encontros de serviço com experiências agradáveis que eles não esperam.

A segunda categoria (resposta à falhas na entrega) é uma decorrência natural da busca contínua das empresas em melhorarem sua entrega de serviços. Uma vez que nem todos os encontros são bem sucedidos, os clientes demandam e esperam uma recuperação

efetiva do serviço quando ocorrem falhas. Portanto, *recuperação de serviços* refere-se a “estratégias que as empresas usam para resolver e aprender com falhas de serviço para (re) estabelecer a confiabilidade da organização aos olhos do cliente” (Hart et al. apud Tax et. al, 1998:61)

A importância em se recuperar serviços de maneira satisfatória é explicada tanto pelas conseqüências positivas quando ocorre sucesso quanto pelas negativas quando a recuperação não é bem feita. As conseqüências negativas mais observadas são a perda de clientes, propaganda boca-a-boca negativa e redução nos lucros. Já as conseqüências positivas da satisfação com recuperação de serviços estão fortemente associadas à confiança e comprometimento com a empresa, o que provê suporte empírico para a proposição de que o correto gerenciamento das reclamações é uma importante base de sustentação para o *marketing de relacionamento* (Tax et. al, 1998).

Portanto, para que os antecedentes de confiança em situações de trocas relacionais sejam corretamente avaliados, é necessário que as dimensões e facetas sejam testadas tanto em situações de “rotina” quanto em “recuperação de serviços”. Assim, propõe-se que:

**H<sub>9</sub>: a confiança desenvolve-se no contexto de situações de *Rotina* de prestação de serviços para cada uma das dimensões de confiabilidade (Competência Operacional e Benevolência) e para as facetas WS, EF e PPG.**

**H<sub>10</sub>: a confiança desenvolve-se no contexto de situações de *Recuperação de Serviços* para cada uma das dimensões de confiabilidade (Competência Operacional e Benevolência) e para as facetas EF e PPG.**

Contrariamente ao que ocorreu nas facetas EF e PPG, as dimensões *competência operacional* e *benevolência* em situações de *recuperação de serviços* não estão sendo propostas como facetas da confiabilidade no *Web Site*. A inclusão dessas dimensões no modelo seria uma decisão natural, uma vez que a literatura sobre confiança analisada deveria ser aplicável a toda e qualquer nova faceta que viesse a ser incluída no modelo. Entretanto, dois fatores foram decisivos para a exclusão das referidas dimensões no modelo proposto:

1. a cultura de uso da internet para realização de operações bancárias é relativamente nova se comparada à utilização de qualquer outro canal de marketing em bancos, com exceção de alguns canais muito novos, como celular *wap*, *palmtops* e outros, que têm uso ainda irrisório se comparados ao *Internet Banking* e quaisquer outros canais tradicionais. Isso faz com que a cultura de recuperação de serviços, através da rede,

seja nova tanto para as empresas (que muitas vezes não disponibilizam opções para que as pessoas reclamem ou solucionem os problemas por conta própria), quanto para os próprios clientes (que recorrem a canais de contato já estabelecidos para efetuarem reclamações);

2. os itens utilizados para medir a *competência operacional* e *benevolência* do *Web Site* foram incluídos durante boa parte do pré-teste do questionário da pesquisa (ver detalhes na seção 3.3.3 sobre o desenvolvimento do instrumento de coleta de dados); entretanto, os resultados das entrevistas realizadas confirmaram as afirmações do item acima, de que os clientes bancários ainda não têm a cultura de reclamar e/ou solucionar problemas via internet e, mesmo aqueles que tentaram, não foram bem-sucedidos em função da indisponibilidade de recursos que possibilitem a recuperação de serviços *on-line* pelos bancos.

Tratou-se, até aqui, das facetas, dimensões e contextos de prestação de serviços antecedentes da confiança. Para que se complete o modelo a ser testado, passar-se-á, agora a apresentar as hipóteses acerca das conseqüências da confiança.

## **2.5. Conseqüências da Confiança**

As conseqüências da confiança mais freqüentemente identificadas na literatura foram a lealdade e o valor percebido, este como uma variável mediadora.

### *2.5.1 Lealdade*

O estudo da perspectiva comportamental referida como *lealdade* surgiu nos anos 70 após um período em que era medida apenas como um padrão de compras repetidas. Em função de pesquisas dessa época terem apontado que propriedades estatísticas dos elementos determinantes de ciclos de compras repetidas eram estocásticas, ou seja, continham um componente aleatório não-analisável, os pesquisadores passaram a descrever a lealdade em função de explicações comportamentais (Oliver 1997).

Outros estudos buscaram explorar o significado psicológico da lealdade e distingui-lo do significado comportamental (Jacoby & Chestnut 1978 *apud* Oliver 1999). Esses autores concluíram que a compra consistente nem sempre é válida como indicadora de lealdade, pois essa aquisição pode se dar por impulso ou por conveniência e também

porque compras inconsistentes poderiam mascarar a lealdade de consumidores fiéis a mais de uma marca. Essas observações permitiram inferir que não é correto fazer qualquer inferência sobre lealdade ou deslealdade apenas com base em padrões de compras repetidas.

Buscando reunir conceitos existentes na literatura e explorar aspectos cognitivos, afetivos e comportamentais, Oliver (1999) propôs a seguinte definição para lealdade:

*“um profundo compromisso mantido de recomprar... um produto/serviço preferido consistentemente no futuro, causando, portanto, compras repetidas da mesma marca ou mesmo conjunto de marcas, sem a preocupação com influências situacionais e esforços de marketing com potencial para causar mudanças de comportamento” (p.34).*

A tri-partição da lealdade nos três aspectos acima citados (“compromisso de recomprar”, “de maneira consistente” e “sem a preocupação com fatores situacionais”) decorre da idéia de que a atitude dos consumidores de tornarem-se leais passa por diversas fases: iniciando com a lealdade *cognitiva*, seguida pela *afetiva* e a *conativa*, terminando com a mais forte de todas, a chamada “*inércia de ação*”. Essas fases foram caracterizadas por Oliver (1999) da seguinte maneira:

- *lealdade cognitiva*: nesta fase, o consumidor prefere uma marca em relação às demais do mercado, ou seja, a lealdade é baseada apenas na crença à marca. A cognição pode ter origem a partir de conhecimento prévio, vicário (baseado na experiência de outras pessoas) ou mesmo adquirido pela experiência pessoal com o produto/serviço. A lealdade nessa fase é baseada nesse conhecimento, que tem caráter ainda superficial; porém, com o acúmulo de experiências, o tipo de relação do consumidor com a marca vai sendo modificado;
- *lealdade afetiva*: nesta fase, uma atitude positiva em relação à marca origina-se a partir da satisfação cumulativa com repetidas situações de compra e uso, refletindo a dimensão prazerosa da definição de satisfação. O compromisso do consumidor com a marca, nesta fase, é codificado na mente do cliente como cognição e afetividade. Enquanto a cognição é bastante sujeita a argumentações contrárias, a afetividade não o é, tornando esta lealdade mais forte que a anterior, porém ainda dependente do quão forte é a afetividade pela marca.



Como grande parte dos consumidores trocam de marca mesmo estando satisfeitos, conclui-se que este tipo de lealdade ainda é superficial e que, para as empresas, seria interessante que os mesmos fossem leais em um nível superior de compromisso (Oliver, 1999:35);

- *lealdade conativa*: este estágio de lealdade é caracterizado pela intenção demonstrada através do comportamento, que é influenciado pelas sucessivas experiências positivas de afeto em relação à marca. Por definição, conação é uma tendência consciente para atuar, agir e, no caso de situações de compra, implica num compromisso de recompra de uma marca específica. Esse compromisso, entretanto, é relacionado à intenção, sendo mais vinculado com motivação, o que abre a possibilidade de que se desfaça antes do ato de consumo; e
- *lealdade-ação*<sup>6</sup>: nesta fase, as intenções anteriormente adquiridas são transformadas em ação, acompanhadas de um desejo adicional de superar obstáculos que possam impedir o ato de compra. Se esse comprometimento e ações são repetidos, uma ação inercial se desenvolve facilitando, portanto, a recompra. Esta lealdade baseia-se em dois construtos: pré-disposição a agir e a superação de obstáculos, ambos base da definição genérica de lealdade anteriormente apresentada.

Em resumo, a lealdade *cognitiva* baseia-se em aspectos de *performance* da marca; a *afetiva* nos sentimentos de afeição em relação à marca; a *conativa* no desejo de recompra e a *lealdade-ação* no compromisso com a ação de recomprar uma determinada marca. As quatro fases de lealdade identificadas por Oliver também apresentam fraquezas, as quais devem ser cuidadosamente avaliadas pelos profissionais de marketing. Duas das fontes que originam essas fragilidades são as *idiossincrasias do consumidor* e *incentivos à troca*.

As chamadas *idiossincrasias do consumidor* são consideradas como o grande obstáculo à lealdade, uma vez que a busca de variedade é considerada um traço que evitará a lealdade até que não haja mais ofertas diversas a serem buscadas. Esse traço mostra-se mais proeminente nas duas fases iniciais, *lealdade cognitiva* e *afetiva*, podendo até mesmo ser observada no estágio de *lealdade conativa*. A única fase onde não se observa essa ameaça é a *lealdade-ação*, pois o consumidor não só age inercialmente para recomprar uma marca, como também evita ou mesmo esforça-se para desconsiderar outras alternativas. Oliver (1999) cita, ainda, possíveis razões para a deslealdade de um consumidor:

---

<sup>6</sup> Do original *action loyalty*

- *lealdade a muitas marcas*: em diversas situações, principalmente em mercados altamente competitivos, a oferta de muitas marcas para uma mesma categoria de produto é um incentivo à busca constante de novas alternativas pelo consumidor. Obviamente, a frequência de compra, o valor do produto e a importância que ele tem para o cliente também influenciarão a maior ou menor predisposição a buscar novas alternativas;
- *cessação do uso de uma categoria de produto*: ocorre, principalmente, em função de decisões individuais do consumidor sobre seus próprios hábitos de consumo. Por exemplo, a escolha de adotar uma alimentação mais natural pode fazer com que um indivíduo deixe de se alimentar com carne bovina ou suína e passe a buscar marcas alternativas de alimentos que estejam mais de acordo com seus novos hábitos de consumo;
- *mudanças nas necessidades*: à medida que o indivíduo envelhece, novas necessidades surgem e suplantam outras anteriores. Ou seja, essa mudança refere-se às alterações advindas do ciclo de vida das pessoas. Uma segunda mudança das necessidades ocorre em função de aspectos mais racionais, onde a competição entre as empresas gera oferta de produtos mais modernos, funcionais, baratos ou que, de alguma outra maneira, sejam superiores aos produtos anteriormente utilizados.

A segunda fonte de fragilidade da lealdade são os *incentivos à mudança de marca*. Uma vez que a lealdade é, de certa maneira, irracional (Oliver, 1999), os concorrentes de uma empresa podem usufruir dessa vantagem através de mensagens persuasivas e incentivos que busquem afastar ou diminuir a força de ligação entre os consumidores e a marca à qual são leais. Cada uma das fases de lealdade apresenta vulnerabilidades; obviamente, um cliente que se encontre na fase *cognitiva* é mais sujeito a ataques pela concorrência, mas isso não significa que um consumidor localizado na fase *lealdade-ação* seja imune a essas ações. A diferença entre cada fase é que as vulnerabilidades são diferentes, conforme mostra a tabela abaixo:

Tabela 6 - Fases da Lealdade

Estágio (fase)	Marca Identificadora	Vulnerabilidades
Cognitiva	Lealdade à informação como preço, atributos, etc.	Melhores atributos competitivos ou comunicação de preços verdadeiros ou imaginários (por exemplo, propaganda) e experiência pessoal ou vicária. Deterioração em atributos ou preço da marca. Busca voluntária de variedade e experimentação de outras marcas.
Afetiva	Lealdade a gostar: “Eu compro esse produto porque eu gosto dele.”	Insatisfação induzida cognitivamente. Aumento do desejo por marcas competitivas, provavelmente estimulado através de imagens e associações. Busca voluntária de variedade e experimentação de outras marcas. <i>Performance</i> em deterioração.
Conativa	Lealdade a uma intenção: “Eu sou comprometido em comprar esse produto.”	Mensagens concorrentes contra-argumentativas e persuasivas. Experimentação induzida (por exemplo, cupons, amostras-grátis, promoções em pontos-de-venda). <i>Performance</i> em deterioração.
Ação	Lealdade à ação inercial, somada à superação de obstáculos que impeçam a ação.	Vulnerabilidade induzida (por exemplo, fim de estoque causado pela compra de todos os produtos de uma empresa por um concorrente). Geralmente ocorre aumento de obstáculos. <i>Performance</i> em deterioração.

Fonte: adaptado de Oliver (1999: 36).

#### 2.5.1.1 O que gera lealdade: satisfação, qualidade do serviço ou confiança?

O desenvolvimento e solidificação do conceito do *marketing de relacionamento* e várias das idéias a ele relacionadas, como a existência de um continuum de relacionamento entre a empresa e seus clientes (indo de orientações transacionais até relacionais) trouxe ainda mais força à identificação e busca de quais fatores explicariam determinados comportamentos dos clientes.

Especificamente no ambiente acadêmico, uma busca constante nos últimos anos tem sido o desenvolvimento e refinamento de instrumentos que sumarizem os julgamentos e sentimentos das pessoas que reflitam sua avaliação de uma empresa (e conseqüentemente, seu comportamento em relação a ela). Os debates mais proeminentes tiveram por foco as bases dessas avaliações e, mais especificamente, quais construtos são melhores em prever as intenções futuras dos consumidores (Garbarino & Johnson, 1999).

Acredita-se que o processo de decisão do consumidor em relação às empresas seja guiado por boa parte dessas variáveis latentes, denominadas de construtos mentais de ordem superior, como *satisfação do consumidor*, *qualidade percebida de serviço*, *valor percebido*, *confiança* e *comprometimento*. Considera-se que essas avaliações globais sumarizam o conhecimento e experiência dos consumidores e guiam as ações subseqüentes deles em relação a uma empresa. Por muito tempo, considerou-se que o construto-chave global para a predição de comportamentos leais dos consumidores fosse a *satisfação*

(Garbarino & Johnson, 1999: 71; Szymanski & Henard, 2001); até que estudos sobre serviços incluíram a qualidade (Parasuraman & Grewal, 2000) e trabalhos sobre *marketing de relacionamento* incluíram a *confiança* e *compromisso* como fatores-chave para a predição desses comportamentos (Morgan & Hunt, 1994; Moorman *et al.*, 1993). Essa diversidade estimulou alguns autores a tentarem identificar qual construto seria o maior responsável pela lealdade (ou que melhor a explicaria).

Buscando analisar relações entre *satisfação* e *lealdade*, Oliver (1999) verificou que a *satisfação* é um estado temporal pós-uso decorrente de uma situação de consumo única ou de experiências repetidas que refletem como um produto ou serviço supriu seu propósito. A partir da perspectiva da empresa, a *satisfação* é entregue ao consumidor. *Lealdade*, ao contrário, é um estado de preferência duradouro obtido a partir de uma postura determinada do cliente para com a empresa. Oliver conclui afirmando que a *satisfação* não se transforma em *lealdade* sem a existência de outros fatores como determinação pessoal e suporte social; assim, sem a existência desses fatores, um consumidor pode continuar satisfeito, mas não ir além desse estado (p.42).

Um exemplo da baixa relação direta entre *satisfação* e *lealdade* é de que na indústria automobilística norte-americana, 85% a 90% dos clientes estão satisfeitos, mas só 30% a 40% recomparam o mesmo modelo (Oliver, 1999). Já Mittal & Kamakura (2001) verificaram que, em alguns grupos específicos da população, o índice de *satisfação* apresenta correlação zero com comportamento de recompra.

Buscando identificar os papéis de *satisfação*, *lealdade* e *confiança* e suas conseqüências em trocas relacionais, Garbarino & Johnson (1999) concluíram que diferentes fatores medeiam as intenções futuras de clientes com fracos e fortes relacionamentos com as empresas (clientes transacionais e relacionais). A primeira importante conclusão é de que a *satisfação geral* determina as intenções futuras de clientes com pouco relacionamento com a empresa. Já para os clientes relacionais, os grandes responsáveis pelas intenções futuras são a *confiança* e *comprometimento*. Assim, programas de marketing transacionais baseados na gestão da *satisfação* seriam mais efetivos para clientes com pouco relacionamento; ao passo que programas de *marketing de relacionamento* voltados para clientes relacionais deveriam ter como foco a construção e manutenção da *confiança* e *comprometimento*, não a *satisfação*.

Sirdeshmukh *et al.* (2000) ratificaram o trabalho de Garbarino & Johnson (1999) testando a relação entre *confiança* e *lealdade* em trocas relacionais. Aqueles autores verificaram que a relação entre *confiança* e *lealdade* é baseada em argumentos de

reciprocidade. Quando um provedor de serviço age de maneira a construir a confiança do consumidor, o risco percebido tende a diminuir e permite que o consumidor faça previsões confiantes sobre os comportamentos futuros dessa empresa (p.12). Para manter essa confiança, estudos sobre reciprocidade sugerem que os consumidores tentam agir de maneira cooperativa diante do provedor de serviço, oferecendo evidências comportamentais de lealdade (Gassnhiemer *et al.*, 1998).

Sirdeshmukh *et al.* (2000) verificaram, ainda, que a confiança impacta a lealdade através da mudança de percepção dos consumidores sobre a congruência de valores com o provedor de serviço. O aumento da confiança impacta a similaridade de valores entre o cliente e a empresa, e, conseqüentemente, aumenta o envolvimento daqueles clientes no relacionamento; assim, o crescimento do envolvimento entre as partes promove a reciprocidade e contribui para o compromisso relacional. Conclusão semelhante foi obtida por Gwinner *et al.* (1998) através da verificação do relacionamento positivo entre congruência de valores com a lealdade e satisfação dos consumidores.

Algumas avaliações globais de clientes, como *satisfação geral*, *qualidade percebida de serviço* e *valor percebido* ocasionalmente apresentam uma forte relação estatística, descrita como efeito *halo* ou multicolinearidade (Garbarino & Johnson, 1999). *Compromisso e lealdade*, da mesma forma que *satisfação geral*, são avaliações globais e, portanto, também suscetíveis ao efeito *halo*. Morgan & Hunt (1994), num dos principais trabalhos sobre variáveis-chave no *marketing de relacionamento*, referem-se a esses dois construtos de maneira intercambiada, citando que “...eles também identificaram que *confiança* leva a níveis mais elevados de *lealdade* (isto é, *comprometimento*)...” (p. 24). Da mesma forma, Sinha (2000) chega a conceituar lealdade como “*um compromisso avaliativo de um consumidor em relação a uma marca*” (p.4).

De maneira diferente, *confiança* tem sido analisada majoritariamente como um antecedente e **não** um sinônimo de lealdade (Chaudhuri & Holbrook, 2001; Doney & Cannon, 1997; Ganesan, 1994; Geinskens *et al.*, 1998; Lau & Lee, 1999; Reichheld & Schefter, 2000; Singh & Sirdeshmukh, 2000, Sirdeshmukh *et al.*, 2000). Ganesan & Hess (1997: 440) defendem que “*a conseqüência mais freqüentemente examinada da confiança é o comprometimento com um relacionamento*”. Dick & Basu (1994) ratificam essa idéia afirmando que “*confiança no provedor de serviço é freqüentemente a chave para lealdade*” (p.108).

A teoria de que *qualidade* do serviço gera *lealdade* também é questionada, uma vez que as cinco dimensões que os consumidores usam para avaliar a qualidade de um serviço

- confiabilidade, *responsiveness*, garantia (segurança), empatia e tangibilização - (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1991) são facilmente confundíveis com as dimensões de confiança propostas neste trabalho: *competência operacional* (no caso de *responsiveness*, garantia e tangibilização) e *benevolência* (no caso de confiabilidade e empatia); o que provavelmente explica o efeito *halo* ou multicolinearidade citado por Garbarino & Johnson (1999).

Dessa maneira, o modelo proposto neste trabalho segue e amplia o analisado por Sirdeshmukh *et al.* (2000), relacionando apenas a *confiança* e **não** *satisfação*, *qualidade do serviço* e *comprometimento* como antecedentes da *lealdade* em situações de trocas relacionais, uma vez que a revisão teórica realizada identificou que há mais suporte na literatura para o antecedente de lealdade aqui identificado. Dessa forma, propõe-se que:

**H<sub>11</sub> : a lealdade do cliente é positivamente influenciada pela confiança nos EF**

**H<sub>12</sub>: a lealdade do cliente é positivamente influenciada pela confiança nas PPG**

A partir de análise feita por Reichheld & Schefter (2000) de que confiança é fator-chave nas trocas de comércio eletrônico, quando chegam a afirmar que “*para ganhar a lealdade dos consumidores, primeiro deve-se ganhar sua confiança*” (p.107) e também da constatação anteriormente apresentada de que um consumidor avalia o serviço através de múltiplas facetas, propõe-se também que:

**H<sub>13</sub>: a lealdade do cliente é positivamente influenciada pela confiança no WS.**

### 2.5.2 O papel mediador de valor na relação confiança-lealdade

O *valor* que um cliente enxerga numa troca atua como um mecanismo mediador do efeito da confiança na lealdade (Sirdeshmukh *et al.*, 2000:13). O conceito mais utilizado de *valor percebido* dentro da literatura de marketing é o de Zeithaml (1988): “*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*” (p.14). Aplicando esse conceito para situações de prestação de serviço relacionais, Sirdeshmukh *et al.* (2000) 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 (p.13).

Os benefícios oriundos de uma relação de troca referem-se, principalmente, às utilidades intrínseca e extrínseca providas por essa relação (Bagozzi, 1975; Gwinner *et al.*,

1998), como confiança (redução de ansiedade, fé no provedor de serviço, sensação de segurança), benefícios sociais (manter relacionamento pessoal com empregados da empresa, ser reconhecido e até mesmo desenvolver amizade com esses empregados) e tratamento especial (receber serviços extras, preços especiais e prioridade mais alta para ser atendido em relação a outros clientes). Os custos referem-se a sacrifícios monetários (por exemplo, pagamento de taxas de adesão, despesas de comunicação com a empresa, etc.) e não-monetários (por exemplo, tempo e esforço despendidos) necessários para a manutenção da relação (Zeithaml, 1988).

A busca de como as empresas podem atuar visando oferecer mais valor para o cliente foi favorecida pela análise de Sheth *et al.* (*apud* Kurtz & Clow 1998) quando identificaram que as pessoas buscam cinco tipos diferentes de valor à medida que tentam satisfazer suas diferentes necessidades e desejos:

1. *valor funcional*: é a utilidade percebida que é adquirida quando uma escolha particular provém benefícios utilitários ou funcionais para o consumidor. Esses benefícios são oriundos de atributos específicos de um produto/serviço; ex.: resfriamento de alimentos que uma geladeira proporciona;
2. *valor social*: é a utilidade percebida em função de uma decisão de compra que é associada com um grupo particular de referência; ex.: comprar uma motocicleta Harley-Davidson para participar de um grupo de motoqueiros;
3. *valor emocional*: é obtido quando a escolha estimula sensações e emoções para o consumidor; ex.: assistir a um filme sobre discriminação racial;
4. *valor epistêmico*: quando a decisão de compra busca satisfazer um desejo por conhecimento, novidade ou curiosidade; ex.: ir a museus;
5. *valor condicional*: é a utilidade que resulta de uma alternativa escolhida em função de fatores situacionais temporários que buscam melhorar um dos outros valores acima citados; ex.: um consumidor deseja jantar fora mas ainda não recebeu o pagamento do mês. Ao invés de ir a um restaurante caro, satisfaz o desejo indo a uma lanchonete *fast-food*. Dessa maneira, valores condicionais alteram a importância percebida dos valores funcionais, sociais, emocionais ou epistêmicos; sendo que a decisão de compra é usualmente sub-otimizada, dado que a remoção da situação temporal alteraria os valores percebidos pelas alternativas de consumo e a decisão de compra seria diferente.

Uma teoria concorrente aos cinco tipos apresentados acima é a que defende que o construto *valor* é dinâmico e sua ênfase varia de acordo com os estágios de relacionamento

entre um consumidor e uma empresa. Essa teoria defende que há quatro tipos diferentes de valor (Grewal *et al.*, 1998; Parasuraman & Grewal, 2000; Woodruff, 1997): 1) valor de aquisição - os benefícios (relativos a custos monetários) que os compradores acreditam receber por adquirirem um produto/serviço; 2) valor transacional - o prazer de fazer um bom negócio; 3) valor de uso - a utilidade derivada do uso de um produto/serviço; e 4) valor de resgate<sup>7</sup> - benefício residual que resta ao final da vida útil de um produto ou serviço.

Essa teoria corrobora a idéia de que o valor é percebido pelos clientes nos seus processos internos e interações com fornecedores ou provedores de serviço quando consumindo ou fazendo uso de serviços, bens, informações, contatos pessoais, recuperação de serviços ou outros elementos de trocas relacionais. Dayal *et al.* (1999) defendem idéias semelhantes, de que os consumidores que usam a internet buscam mais do que apenas benefícios funcionais (como qualidade e preço), mas também melhorias de processos (formas melhores de pesquisar e comprar) e de relacionamentos (confiança e comunicações contínuas). Assim, verifica-se que valor não é produzido numa fábrica, mas é, essencialmente, resultado de uma percepção do cliente sobre a relação de troca, sendo um conceito complicado para se entender e gerenciar (Gronroos, 2000:140).

Sirdeshmukh *et al.* (2000) verificaram 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 (p.13).

Analisando num contexto mais amplo, as metas superiores de cada consumidor (ou pessoa) são valores em relação à vida (como amor, segurança, felicidade, etc.) e valor em situações de trocas de mercado seriam metas inferiores. De maneira semelhante ao observado por Sirdeshmukh *et al.* (*op. cit.*), a hipótese de que *valor* é uma variável mediadora da relação confiança-lealdade defendida neste trabalho baseia-se no argumento de que, **dentro** de um contexto de trocas de mercado, obter o máximo valor nessas trocas

---

<sup>7</sup> Do original redemption value



passa a ser uma meta superior. Esta pode ser, portanto, uma das motivações principais para que os consumidores se engajem em relações de troca.

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 (Gronroos, 2000:39).

Sirdeshmukh *et al.* (2000) verificaram empiricamente que *valor* é afetado por julgamentos sobre a *confiança* nos EF e PPG. Mais detalhadamente, *confiança* cria *valor* nas relações de troca porque 1) provém benefícios relacionais oriundos da interação do cliente com um provedor de serviço que é *competente e benevolente*, tanto em situações de rotina, quanto em situações de recuperação de serviços e 2) reduz a incerteza do processo de troca, ajudando os clientes a criarem expectativas consistentes e confiáveis sobre o provedor do serviço em trocas relacionais. Dayal *et al.* (1999) vão mais além quando afirmam que, apenas sustentando a confiança, os profissionais de marketing podem esperar o estabelecimento de relacionamentos duradouros com consumidores; mais ainda, esses profissionais podem construir grandes negócios na internet através de uma troca de *valor* consistente e progressiva que apresente benefícios mútuos.

O modelo proposto neste trabalho (vide Figura 5, p.59) mantém a hipótese testada empiricamente com sucesso por Sirdeshmukh *et al.* (2000) de que a confiança nos EF e PPG cria valor e inclui mais uma dimensão da confiança em trocas relacionais de comércio eletrônico, a de que a confiança no WS também cria valor - confiança esta também composta por percepções sobre as dimensões *competência operacional e benevolência do Web Site*.

Outras relações de lealdade com seus antecedentes já foram analisadas teórica (Neal 1999; Vandermerwe, 2000) e empiricamente (Chang & Wildt, 1994; Grisaffe & Kumar 1998; Sirdeshmukh *et al.*, 2000), identificando o papel mediador de valor na literatura, mais especificamente na relação entre qualidade de serviço-lealdade. Parasuraman & Grewal (2000) propuseram um modelo teórico não testado empiricamente; já Chang & Wildt (1994) identificaram esse papel mediador em duas indústrias diferentes. Grisaffe & Kumar (1998) concluíram que, apesar de estatisticamente significativa, valor é um mediador parcial, e não total, da relação entre qualidade de serviço-lealdade.

De maneira semelhante a Grisaffe & Kumar (1998) no estudo da relação entre qualidade de serviço-lealdade, Sirdeshmukh *et al.* (2000) identificaram uma forte relação mediadora do *valor* na relação confiança-lealdade, porém também verificaram resultados estatisticamente significantes na relação direta em uma das duas indústrias analisadas (sem a mediação de valor). Assim, verifica-se ser mais prudente incluir no modelo proposto, neste trabalho, tanto a relação mediadora de valor entre confiança-lealdade (hipótese mais consistente na literatura) como a relação direta entre confiança-lealdade em cada uma das três dimensões analisadas. Dessa forma, propõe-se que:

**H<sub>14</sub>: Valor é positivamente influenciado pela confiança no WS**

**H<sub>15</sub>: Valor é positivamente influenciado pela confiança nos EF**

**H<sub>16</sub>: Valor é positivamente influenciado pela confiança nas PPG**

Finalmente, espera-se que um cliente apresente intenções comportamentais de lealdade em relação a um provedor de serviço na medida em que as trocas relacionais com a empresa provenham mais valor a ele. Levando-se em consideração de que valor é uma meta superior e lealdade um comportamento eventual que depende de algumas condições prévias para que se manifeste (supõe-se que ninguém será fiel a uma empresa apenas pelo ato em si, mas pela busca de alguma vantagem oriunda desse comportamento), verifica-se que o *valor* regula as ações do consumidor em relação à empresa. No caso do presente trabalho, a relação testada é entre confiança e lealdade (Sirdeshmukh *et al.* 2000). Assim, elabora-se a última hipótese:

**H<sub>17</sub>: A Lealdade do consumidor em relação ao provedor de serviços é positivamente influenciada pelo Valor Percebido pelo cliente.**



conhecimentos existentes a uma situação nova, como é o caso da criação da internet, permite o pleno entendimento das inúmeras possibilidades de uso da nova tecnologia. Uma prova disso é o imenso número de insucessos de empresas que desenvolveram novos negócios na internet usando estratégias para empresas de bens tangíveis.

Dessa maneira, pode-se considerar que a disciplina marketing nem sempre poderá se limitar ao aproveitamento de antigos conceitos para essas novas situações sendo, muitas vezes, necessário o abandono ou reformulação de idéias antigas e o desenvolvimento de conhecimento novo que atenda às novas exigências do mercado e que tenha capacidade de explicar o comportamento dos clientes.

Em relação à teoria sobre confiança do consumidor, verificou-se que a literatura sobre as variáveis que geram esse comportamento em relação às empresas por parte dos consumidores ainda é relativamente pobre dentro da disciplina marketing, sendo que os poucos estudos que se ativeram a essas variáveis buscaram-nas de outras ciências, principalmente psicologia, sociologia e ciências organizacionais; sendo, portanto, uma lacuna que outros trabalhos da disciplina também devem tentar preencher.

Por outro lado, as conseqüências comportamentais da confiança já foram mais estudadas dentro da disciplina marketing, principalmente o relacionamento entre confiança e variáveis como compromisso, propensão à continuação de relacionamento, satisfação e lealdade. Verificou-se, porém, a necessidade de testar o conhecimento já desenvolvido em situações novas e, se for o caso, aprimorá-lo ou identificar a necessidade da elaboração de novas teorias com base em pesquisas empíricas que expliquem a realidade de novas situações-problema, como o uso da internet para realização de operações bancárias. Tomando esta última idéia como objeto de estudo, passar-se-á agora à apresentação do método de pesquisa propriamente dito.

## CAPÍTULO 3 - MÉTODO

Este capítulo descreve as principais decisões metodológicas tomadas pelo pesquisador nas duas grandes fases do trabalho: a exploratória/qualitativa e a descritiva/quantitativa.

### 3.1 Desenhos de pesquisa

Segundo Malhotra (1999), existem dois modelos (ou desenhos) principais de pesquisa: exploratória (ou qualitativa) e descritiva (quantitativa). O objetivo da pesquisa exploratória é a descoberta de idéias e *insights* sobre o problema que o pesquisador procura solucionar. Ela é usada quando se quer definir o problema mais precisamente, identificando cursos de ação relevantes ou ter idéias adicionais antes que uma abordagem mais aprofundada possa ser desenvolvida. A informação necessária é definida superficialmente, o processo de pesquisa adotado é flexível e não-estruturado e os dados primários e a sua análise são, geralmente, qualitativos (Malhotra, 1999). Churchill (2001) define quatro tipos básicos de estudos exploratórios:

1. revisão da literatura (também chamada de “levantamento em fontes secundárias”): trata-se da busca de estatísticas, artigos e reportagens em publicações científicas, revistas, jornais, e livros, com objetivo de obtenção de dados ou idéias sobre o problema de pesquisa. É uma das maneiras mais rápidas e baratas para descobrir hipóteses no trabalho de outros autores; porém, cabe ressaltar que na revisão da literatura, bem como em qualquer tipo de pesquisa exploratória, a maior ênfase é na descoberta de idéias e tentativas de explicações de fenômenos e **não** em demonstrar qual explicação é a explicação correta (Churchill, 2001:109);
2. pesquisa com informantes-chave: é a tentativa de buscar conhecimento ou experiência daquelas pessoas que têm familiaridade com o objeto de investigação. Assim, amostras aleatórias (como a probabilística, por exemplo) não são adequadas para este tipo de pesquisa, o que não significa que pessoas com diferentes pontos de vista devam ser excluídas da pesquisa. As entrevistas geralmente são não-estruturadas ou semi-estruturadas, quando é dada grande liberdade aos respondentes na busca de desenvolvimento de tentativas para explicação de fenômenos e não na demonstração da viabilidade de uma dada explicação;

3. grupos focais: um pequeno número de indivíduos é agrupado em uma sala para conversar sobre algum tópico de interesse do pesquisador; a discussão é dirigida por um moderador (que deve ter habilidades específicas, como boa memória, capacidade de organização, aprendizado rápido e interação interpessoal), que tenta seguir uma linha de assuntos enquanto ouve os comentários feitos por cada pessoa do grupo. É uma das técnicas qualitativas mais utilizadas; e
4. análise de casos selecionados: trata-se do estudo intensivo de indivíduos, grupos ou instituições tanto a partir de dados existentes, como de observação de fenômenos enquanto eles ocorrem, condução de entrevistas não-estruturadas ou qualquer outra variedade de técnica que busque analisar o que acontece em determinada situação. Esse método depende fortemente das habilidades do pesquisador em filtrar informações relevantes, sem influir no comportamento das entidades observadas.

O desenho de pesquisa descritivo-quantitativo tem como objetivo principal, como o próprio nome diz, descrever algo, usualmente características de mercado ou funções. Este tipo de pesquisa é realizado com os seguintes objetivos (Malhotra, 1999: 87):

1. descrever as características de grupos relevantes, como consumidores, vendedores, organizações ou diferentes mercados;
2. estimar a percentagem de unidades de uma população específica que se comporta de determinada maneira;
3. determinar as percepções sobre características de produtos;
4. determinar qual a associação entre variáveis de marketing; e
5. fazer previsões específicas.

Um bom estudo descritivo pressupõe conhecimento sobre o fenômeno em estudo e baseia-se na pré-formulação e teste de uma ou mais hipóteses, ou afirmações conjecturais, que guiam a pesquisa para direções específicas. Assim, a informação necessária é claramente definida e, como resultado, a pesquisa descritiva é pré-planejada e estruturada, muitas vezes através de desenho de pesquisa formal que inclui especificações claras sobre os métodos para seleção de fontes de informação e coleta de dados dessas fontes; ou seja, busca-se o detalhamento das seguintes perguntas sobre a pesquisa: *o quê, quem, quando, onde, por que e como* (Churchill, 2001; Malhotra 1999). Em resumo, a pesquisa descritiva, ao contrário da exploratória, é marcada por uma definição clara de um problema, hipóteses específicas e necessidades de informação detalhadas. Dessa maneira, as principais diferenças entre as pesquisas descritivas e exploratórias podem ser assim resumidas:

Tabela 7 - Diferenças entre Pesquisas Exploratórias e Descritivas (Conclusivas)

	<b>Exploratória</b>	<b>Descritivas (conclusivas)</b>
Objetivo	Prover <i>insights</i> e entendimento	Testar hipóteses específicas e examinar relacionamentos
Características	Informação necessária é definida superficialmente; O processo de pesquisa é flexível e não-estruturado; Amostra pequena e não-representativa; Análise qualitativa de dados primários	Informação necessária é claramente definida; O processo de pesquisa é formal e estruturado; Amostra grande e representativa; Análise quantitativa de dados primários
Resultados	Tentativas	Conclusões
Produtos	Geralmente seguida por posterior pesquisa exploratória ou conclusiva	Resultados usados como subsídios à decisão

Fonte: adaptado de MALHOTRA (1999: 84)

Dessa forma, este trabalho apresenta características predominantemente conclusivas, visto que está sendo buscada a identificação de antecedentes e conseqüências de um determinado construto, além do desenvolvimento e teste de um modelo que tem o objetivo de resumir (ou descrever) o comportamento de um determinado público (pessoas-físicas) quando interage com determinado tipo de empresa (prestadora de serviços) e em determinadas situações (uso da internet para realização de trocas bancárias, etc.).

Apesar de predominantemente conclusivo, todo o trabalho necessário para se chegar ao conhecimento teórico necessário para a elaboração de hipóteses e do modelo a ser empiricamente testado originou-se de uma pesquisa exploratória-qualitativa. Assim, pode-se afirmar que a presente pesquisa foi moldada em duas etapas distintas e complementares: uma exploratória e outra conclusiva, que serão melhor detalhadas a seguir.

### 3.2 Etapa exploratória-qualitativa

A etapa foi desenvolvida buscando atingir os seguintes objetivos principais:

- 1) formulação do problema de pesquisa, objetivos gerais e secundários de maneira clara e mensurável;
- 2) elaboração de hipóteses a serem testadas na fase quantitativa; e
- 3) desenvolvimento de modelo teórico a ser testado também na fase quantitativa.

E também os objetivos secundários de:

- 4) clarificação de conceitos;
- 5) aumento da familiaridade do pesquisador com o objeto da pesquisa;

6) busca de informações práticas sobre eventuais problemas nas fases posteriores do trabalho.

Dois métodos foram utilizados para se atingir os objetivos principais e secundários desta fase, a *revisão da literatura* e *pesquisa com informantes-chave* (ambos conceituados anteriormente).

Além de ser utilizado no início do trabalho para aumentar a familiaridade do pesquisador com o objeto de pesquisa e clarificação de conceitos fundamentais nas etapas de delimitação do tema, definição do problema e elaboração da justificativa para escolha do tema (relevância do assunto pesquisado), o método de *revisão da literatura* também foi aplicado em momento posterior para o desenvolvimento do referencial teórico do trabalho, o que deu origem tanto às hipóteses formuladas quanto ao modelo teórico a ser testado.

A pesquisa com informantes-chave foi utilizada para se atingir quase todos os objetivos mas, principalmente, para a formulação do problema e dos objetivos da pesquisa. Foram entrevistados, formal e informalmente, gerentes das áreas de marketing e internet do Banco do Brasil, o que permitiu verificar quais informações sobre o comportamento do cliente em relação aos construtos analisados são mais estratégicas para a empresa.

Para a clarificação de conceitos, aumento da familiaridade do pesquisador com o objeto da pesquisa, elaboração das hipóteses e desenvolvimento do modelo teórico a ser testado na fase quantitativa, foram realizadas (pessoalmente e por telefone) diversas reuniões com os professores Jagdip Singh e Deepak Sirdeshmukh, da Case Western Reserve University, nos EUA, ambos profissionais com larga experiência nos assuntos focais deste estudo e que desenvolveram trabalhos anteriores que serviram de base para o desenvolvimento das hipóteses e do modelo propostos nesta pesquisa.

Procurou-se atingir o objetivo de buscar informações práticas sobre eventuais problemas nas fases posteriores do trabalho, entrevistando estudantes e profissionais envolvidos direta e indiretamente com o tópico-macro do trabalho (comportamento do consumidor), especialistas nos construtos em estudo, profissionais de marketing e tecnologia, com experiência em marketing de relacionamento, de serviços e *Internet Banking*, e também nos procedimentos de coleta de dados a serem detalhados posteriormente na fase quantitativa. Dessa maneira, a fase exploratória/qualitativa deste trabalho pode ser assim resumida:



Tabela 8 - Resumo da Fase Exploratória/Qualitativa

Objetivos desta fase (principais = 1 a 3; secundários = 4 a 6)	Informações Específicas Buscadas	Métodos utilizados*	Amostra Selecionada (critério/ sujeitos e objetos)	Datas de Aplicação do Método	Resultados Obtidos
1) formulação do problema de pesquisa, objetivos gerais e secundários	a. carências de informação sobre o comportamento do cliente pelas empresas, especificamente sobre confiança e lealdade b. estado da arte das pesquisas sobre confiança e lealdade (no mundo real e virtual)	1 e 2	Por julgamento e conveniência/entrevistas com gerentes de marketing e de internet do Banco do Brasil. Leitura de revistas e jornais especializados Por julgamento/ entrevistas com professores especialistas nos assuntos pesquisados buscando indicação de artigos. Leitura de artigos em bases de dados e em <i>Journals</i> (principalmente JM, JMR, JCR e JAMS**)	Jul/2000 a Fev/2001	As empresas sabem muito pouco sobre ações/comportamentos que constroem a confiança e o relacionamento desta com a lealdade dos clientes. Ainda predomina a busca de informações sobre satisfação de clientes. Foram encontrados vários trabalhos anteriores sobre os construtos confiança e lealdade individualmente. O construto <i>confiança</i> , particularmente, já foi exaustivamente explorado em outras ciências; lealdade prioritariamente em marketing. Há muito pouca literatura relacionada aos dois conceitos e não foi encontrado nenhum trabalho avaliando explicitamente essa relação em ambiente virtual (comércio eletrônico na internet).
2) elaboração de hipóteses a serem testadas na fase quantitativa	c. possíveis interrelações entre os construtos estudados	2	Por julgamento/Leitura de artigos e livros-texto	Jul/2000 a Mar/2001	Elaboração de hipóteses baseadas na literatura e que relacionam os construtos estudados (vide referencial teórico)
3) desenvolvimento de modelo teórico a ser testado na fase quantitativa.	d. construção de modelo e interrelação de construtos em análise	1 e 2	Por julgamento/entrevistas com os professores Singh e Sirdeshmukh, autores de trabalho anterior, em que um modelo semelhante foi testado e leitura de material sobre o tema em questão	Ago a Nov/2000	Desenvolvimento de modelo teórico baseado nas hipóteses elaboradas e no trabalho de Sirdeshmukh <i>et al.</i> (2000), ampliando o modelo desenvolvido neste trabalho para o contexto de comércio eletrônico
4) clarificação de conceitos	e. item b	1 e 2	Por julgamento/entrevistas com especialistas e leitura de artigos e livros-texto	Jul/2000 a Mai/2001	Referencial teórico da dissertação.
5) aumento da familiaridade do pesquisador com o objeto da pesquisa;					
6) busca de informações práticas sobre eventuais problemas nas fases posteriores do trabalho.	f. detalhes técnicos sobre a fase quantitativa, especificamente sobre métodos de coleta de dados	1 e 2	Por julgamento/entrevistas formais e informais com especialistas nos métodos de coleta utilizados.	Fev e Mar/2001	Possibilidades e limitações de cada método de coleta de dados

\* 1 = Revisão da literatura e 2 = Pesquisa com informantes-chave

\*\* JM= *Journal of Marketing*, JMR= *Journal of Marketing Research*, JCR= *Journal of Consumer Research* e JAMS= *Journal of the Academy of Marketing Science*

### 3.3 Etapa descritiva-quantitativa

Dentre os objetivos de uma pesquisa descritiva-quantitativa, anteriormente citados por Malhotra (1999), dois aplicam-se diretamente a este trabalho:

- descrever as características de grupos relevantes, como consumidores, vendedores, organizações ou diferentes mercados; e
- determinar quais as associações entre variáveis de marketing.

Mais especificamente, esta etapa tem por objetivos:

1. identificar quais são os antecedentes da confiança por parte dos clientes finais, usuários de Internet Banking em todo o Brasil, em situações de trocas relacionais com uma empresa de serviços;
2. identificar quais são as conseqüências comportamentais da confiança dos clientes finais, usuários de Internet Banking em todo o Brasil, em situações de trocas relacionais com uma empresa de serviços;
3. testar um modelo que relaciona o construto confiança com seus antecedentes e conseqüências em situações de trocas relacionais com clientes finais usuários de Internet Banking.

Esta seção descreve, portanto, todas as atividades realizadas e decisões tomadas pelo pesquisador durante a etapa descritiva-quantitativa.

#### 3.3.1 Classificação de estudos descritivos

Segundo Churchill (2001), a distinção básica que se faz entre os estudos descritivos são os de tipos longitudinais e em corte transversal. A escolha do tipo de estudo dependerá da dimensão tempo, isto é, se o estudo a leva em conta ou não (Hoppen *et al.*, 1996).

Um estudo longitudinal é aquele que envolve um painel, ou um número fixo de respondentes. Este painel permanece relativamente constante ao longo do tempo, sendo que novos integrantes podem ser inseridos para substituir os que saírem ou para mantê-lo representativo. O estudo longitudinal é pertinente quando o alvo de pesquisa é um processo dinâmico, implicando numa mudança ocorrida no tempo ou quando o pesquisador tenta compreender as origens e as conseqüências de um fenômeno. O princípio deste tipo de pesquisa (pré e pós-teste em um grupo) permite medir as dimensões do objeto de estudo antes e depois da intervenção de um fenômeno para determinar se este acontecimento tem

ou não efeitos sobre a amostra. Os estudos longitudinais dão uma confiança maior a respeito de inferências casuais, se comparados com o desenho do tipo corte transversal, porque estabelecem mais facilmente uma prioridade temporal (Churchill, 2001; Hoppen *et al.*, 1996).

Um estudo em corte transversal é o tipo mais freqüentemente usado nas pesquisas em marketing. Ele tem duas características principais: primeiro, provê uma “fotografia” das variáveis de interesse num ponto único do tempo; e segundo, a amostra de elementos é tipicamente selecionada para ser representativa da população de interesse. Mais tarde, desde que a amostra tenha sido corretamente selecionada, o pesquisador pode generalizar, a toda a população, as descobertas feitas na amostra para o instante de tempo em que o estudo foi feito (Malhotra, 1999).

A escolha do tipo de estudo para a presente pesquisa foi o *corte transversal*, uma vez que não se está buscando identificar relações de causa e efeito resultantes da ocorrência de um fenômeno em uma determinada população, nem se propondo que o modelo em teste mude ao longo do tempo. Na verdade, a hipótese a ser testada é justamente a oposta, a de que o modelo proposto descreve o que acontece na realidade, ou seja, ele espelha o comportamento real das pessoas, independentemente do tempo ou do acontecimento de algum fenômeno específico que esteja fora do escopo do modelo. Assim, decidiu-se por realizar a pesquisa em uma amostra selecionada de uma população específica uma única vez.

Depois de selecionado o tipo de estudo descritivo a ser utilizado, a escolha seguinte do pesquisador passou a ser o método de coleta de dados. Os principais tipos de método de coleta e a escolha daquele que foi utilizado nesta pesquisa são tratados a seguir.

### 3.3.2 Método de coleta de dados

Existem dois métodos principais de coleta de dados aplicados à pesquisas descritivas: *survey* e observação. A *survey* é um método para se obter informação baseado no questionamento aos respondentes, geralmente de forma estruturada; já a *observação* envolve o registro de padrões de comportamento de pessoas, objetos e eventos, de maneira sistemática, para se obter informação sobre o fenômeno de interesse (Malhotra, 1999). Em função das características da presente pesquisa (mensuração de opiniões e comportamentos dos respondentes sobre seus relacionamentos com empresas de serviço, tanto pessoalmente, quanto eletronicamente), o método de *observação* apresenta-se como

praticamente inviável, uma vez que os custos financeiros, de tempo e mesmo a impossibilidade de acompanhar as operações dos clientes eletronicamente inviabilizam a escolha deste método de coleta de dados. Dessa maneira, concluiu-se que a *survey* é o método mais indicado para a presente pesquisa. As *surveys* podem ser classificadas pelo modo de administração nos seguintes grupos (Malhotra, 1999):

- entrevistas por telefone: podem ser realizadas através de telefone tradicional ou através de entrevistas telefônicas assistidas por computador (um questionário computadorizado que é administrado aos respondentes eletronicamente). Segundo Lavrakas (1998), a *survey* via telefone ganhou proeminência como uma maneira de prover medidas acuradas em algum tópico de interesse porque, na maioria dos casos, suas vantagens superam em muito suas desvantagens. Pode-se considerar que a maior vantagem a oportunidade que este método provê de controlar a qualidade de todo o processo de coleta de dados (conforme será verificado posteriormente, quando da descrição da coleta de dados).
- entrevista pessoal: pode ser realizada na casa do respondente, através de abordagem ao mesmo na rua, ou usando-se equipamento computadorizado para entrevista, no qual o respondente senta-se à frente de um terminal de computador e responde um questionário usando o teclado, o *mouse* ou um monitor sensível ao toque;
- entrevistas por correio: no método tradicional, os questionários são enviados para respondentes potenciais selecionados quando os mesmos, se quiserem participar, completam e reenviam os questionários respondidos, sem nenhuma interação entre o pesquisador e o respondente. Há ainda o método de “Painéis por correio”, onde uma amostra representativa dos domicílios, que concordou previamente em participar da pesquisa, recebe consultas periódicas sobre vários tipos de assunto;
- métodos eletrônicos: existem dois métodos, entrevistas por e-mail ou na internet. O primeiro inclui o envio de questionário no corpo da mensagem para uma amostra pré-selecionada de endereços eletrônicos; os respondentes digitam as respostas às perguntas abertas ou fechadas nos espaços designados e reenviam o e-mail para o pesquisador. As respostas precisam ser digitadas e tabuladas antes de qualquer análise estatística. A entrevista na internet (ou diretamente na WWW) é feita em linguagem HTML e é postada diretamente num *Web Site*. Os respondentes podem ser recrutados *on-line*, através de convite via e-mail, a partir de base de dados mantidas por empresas ou firmas de pesquisa, ou ainda por métodos convencionais (correio, telefone, etc.). Eles são convidados a se dirigirem a um endereço particular da Internet para completar a *survey*.

Muitas vezes os respondentes não são recrutados, mas convidados a participar da pesquisa enquanto estiverem navegando no próprio *site* onde a pesquisa estiver postada. Neste caso, é permitida a participação de qualquer novo visitante. Este método de coleta apresenta as seguintes vantagens sobre as *surveys* via e-mail e demais métodos.

Primeiramente, a linguagem em HTML permite que sejam construídos botões, caixas e campos de entrada de dados que previnem o respondente de cometer erros (por exemplo, marcar dois campos onde apenas um é permitido, deixar de responder uma pergunta por esquecimento, etc.); outros estímulos à resposta podem ser adicionados (gráficos, telas de ajuda, etc.); a alimentação da base de dados é automática, prevenindo erros de digitação das respostas; não há o risco de viés por interferência do entrevistador e é o método mais rápido e de custo mais reduzido para coleta de grande quantidade de dados. Como desvantagens, este método apresenta baixa possibilidade de controle sobre o ambiente onde se está coletando os dados (por exemplo, o respondente pode estar completando o questionário enquanto conversa com outras pessoas – prestando, portanto, pouca atenção às perguntas em si; ou ainda uma pessoa pode responder como se fosse outra, desde que não sejam tomadas precauções como inserção de perguntas-filtro ou identificadoras); baixa interação social e reduzidas taxas de respostas (Malhotra, 1999).

Dentre os quatro métodos de coleta acima citados, três foram considerados pelo pesquisador como factíveis para a realização da pesquisa: telefone, correio e meios eletrônicos. A entrevista pessoal nunca foi considerada dada a abrangência geográfica da população (todo o território brasileiro), o que tornaria os custos envolvidos altíssimos. Mais do que considerados, o que efetivamente ocorreu durante a execução da pesquisa é que, durante certo tempo, cada um dos três métodos foi o escolhido pela Empresa-alvo do estudo, o que levou o pesquisador a trabalhar com todas as adequações necessárias para viabilizar aquele determinado método. Por razões a serem explicadas posteriormente, a entrevista por telefone acabou sendo o método efetivamente aplicado.

Depois de escolhido o modo de coleta, o pesquisador passou para a fase que pode ser considerada como uma das mais críticas do trabalho: o desenvolvimento (ou escolha) do instrumento de coleta de dados, fase considerada por alguns autores como uma arte e não uma ciência, dada a grande importância das habilidades específicas do pesquisador em cada uma de suas etapas (Malhotra, 1999).

### 3.3.3 Desenvolvimento do instrumento de coleta de dados

O processo de desenvolvimento do questionário utilizado para a coleta de dados foi baseado nas orientações e etapas sugeridas por Churchill (1979, 2001), DeVellis (1991) e Malhotra (1999). As principais etapas deste processo foram:

Etapa 1 - Especificação das informações necessárias: as principais informações buscadas são aquelas a serem usadas para o teste das hipóteses e do modelo propostos no referencial teórico, ambos elaborados com base na revisão de literatura. Mais especificamente, buscou-se medir os construtos antecedentes da *confiança (competência operacional e benevolência em situações de rotina e de recuperação de serviços)* e *confiança nos EF, PPG e WS, valor, lealdade e satisfação transacional*. Mediu-se, ainda, variáveis demográficas (para caracterização da amostra e comparação inter-grupos), informações sobre uso da internet e opiniões sobre outros aspectos da empresa, como avaliações sobre produtos e serviços, serviço ao cliente e imagem corporativa. Estas quatro últimas avaliações e as comparações inter-grupos não foram realizadas neste trabalho por fugirem ao escopo das hipóteses delimitadas no referencial teórico.

Etapa 2 – Determinação do tipo de questionário e método de administração: observados os objetivos Geral e Específicos do trabalho, verificou-se quais informações seriam necessárias para se efetuar os devidos testes estatísticos (a serem comentados posteriormente) que permitiriam chegar aos objetivos propostos. Assim, decidiu-se que o questionário seria *estruturado* em sua quase totalidade.

O método de administração inicialmente considerado para coleta de dados foi o envio do questionário via correio. A idéia inicial de se usar este método decorreu de reuniões com os professores Jagdip Singh e Deepak Sirdeshmukh em novembro de 2000, primeiramente por causa da quantidade de informações buscadas, e também pela experiência positiva que os citados professores tiveram com o uso deste método para coleta de dados em uma pesquisa, nos Estados Unidos, com características semelhantes às do presente trabalho, em termos de abrangência geográfica, quantidade e qualidade de informações buscadas.

Dessa maneira, o desenvolvimento do conteúdo do questionário se deu tomando-se como referência o procedimento de coleta de dados via *correio*; este método prevaleceu durante os meses de dezembro de 2000 até janeiro de 2001, sendo que a grande maioria

das entrevistas relativas ao pré-teste do instrumento foram realizadas utilizando uma versão em papel do instrumento de pesquisa, similar àquela que seria utilizada via correio. Por volta da metade de janeiro de 2001, restrições orçamentárias impediram a continuidade da idéia de se coletar dados via correio.

A segunda alternativa de método de coleta então trabalhada foi a coleta *on-line* numa página *web* da internet, uma vez que a Empresa-objeto de aplicação da pesquisa possuía uma base de dados com o endereço de e-mail dos clientes relativamente atualizada, o que permitiria o envio de convites à participação. Além disso, o principal motivo da escolha desse método seria que os indivíduos que fazem parte da amostra têm, no mínimo, alguma familiaridade com a internet (detalhamentos da amostra serão comentados posteriormente na seção 3.4 sobre o Plano Amostral), pois são pessoas que já usaram algum tipo de serviço bancário pela internet, o que indica um mínimo de experiência com a *web*.

Essa experiência mínima com a internet levou o pesquisador a concluir que, para esse tipo de público, a coleta de dados via *web* seria plenamente factível, mesmo considerando o reduzido número de pesquisas acadêmicas no Brasil que se utilizaram desse método até o ano de 2001. Seria portanto um desafio, e também uma oportunidade de contribuir para o aprimoramento das formas alternativas de métodos para coleta de dados no País, além daqueles já tradicionalmente utilizados nas pesquisas em marketing.

Esta decisão obrigou o pesquisador a reformular tanto o leiaute quanto o conteúdo do instrumento (principalmente instruções às perguntas), uma vez que a apresentação de um questionário na internet difere significativamente de uma apresentação impressa em papel. Inúmeras adaptações foram feitas durante os meses de fevereiro e março de 2001, não só no formato, mas também no desenvolvimento de programação do questionário para que permitisse a alimentação de um banco de dados que seria a base para as análises estatísticas posteriores (comentários referentes às alterações de conteúdo serão feitas na seção que discorrerá sobre o pré-teste do questionário).

O convite para participar da pesquisa foi elaborado para ser enviado por e-mail e informava ao cliente: o quê era a pesquisa, para quê seria utilizada, como cada cliente havia sido escolhido para participar (método de seleção de amostra), garantia de sigilo das respostas individuais, além de instruções sobre como acessar o questionário na *web*. O instrumento seria acessível apenas para os clientes que recebessem os e-mails, pois cada um deles teria um *link* identificador individual no corpo de texto da mensagem. Por volta da metade de março de 2001, os e-mails convites, o questionário no formato HTML para a

internet e toda a infra-estrutura necessária para o recebimento das respostas dos clientes via internet estavam prontos (inclusive diversas páginas alternativas elaboradas para evitar respostas em duplicidade, controle de *missing values*, instruções e páginas de ajuda).

Por decisões alheias à vontade do pesquisador, na véspera do envio dos e-mails convidando os clientes a participarem, a Empresa-alvo da aplicação do questionário solicitou ao pesquisador que não utilizasse o método de coleta via *web* e buscasse outra alternativa para realização das entrevistas.

A decisão natural, então, foi a utilização do telefone como método de coleta de dados, uma vez que essa alternativa tem custo relativamente baixo, é um método rápido para obtenção dos dados e, principalmente, possibilita um controle de qualidade durante todo o processo de coleta (Lavrakas, 1998); além disso, é um método tradicional de realização de pesquisas em marketing no Brasil, o que facilitaria, inclusive, a contratação de pessoal para realização das entrevistas por telefone. Dessa maneira, a aplicação do questionário estruturado por telefone foi o método de coleta de dados utilizado para a pesquisa.

Etapa 3 – Escolha e desenvolvimento de escalas: as escalas para medição das dimensões *competência operacional* e *benevolência* em situações de *rotina* e de *recuperação de serviços* e de *confiança* nos EF e PPG, utilizadas neste trabalho, foram adaptações daquelas utilizadas no trabalho de Sirdeshmukh *et al.* (2000), da mesma forma que outras escalas usadas para medir outros construtos do modelo, pelas seguintes razões: 1) o modelo em teste foi adaptado e ampliado a partir daquele testado no referido trabalho de Sirdeshmukh *et al.* (2000); assim, existem diversos construtos comuns às duas pesquisas; 2) as escalas utilizadas no trabalho supracitado oriundas de outros estudos atingiram graus, no mínimo, satisfatórios em relação à validade e confiabilidade; 3) esses autores desenvolveram um extensivo trabalho qualitativo e quantitativo para geração dos itens operacionais para medição dos construtos confiabilidade nos EF e PPG.

A escala de *valor* (vide perguntas 59 a 62 do questionário – Anexo II) foi adaptada de trabalhos anteriores sobre o assunto (Grisaffe & Kumar, 1998; Dodds *et al.*, 1991; Sirdeshmukh *et al.*, 2000). O construto foi mensurado por uma escala de quatro itens, em que era pedido aos respondentes para que avaliassem o tempo, esforço, preço (tarifas) pagas pelos produtos e serviços diante dos benefícios oriundos da relação com a organização, além de uma avaliação geral do valor percebido por ser cliente da empresa.



A escala de *lealdade* (vide perguntas 63 a 66 do questionário) foi adaptada dos trabalhos de Murray (1991), Sirdeshmukh *et al.* (2000) e Zeithaml *et al.* (1996). Foram usados quatro itens que mediram propensão a continuar a relação com a empresa, intenção de recomendá-la para outros e propensão a reclamar e elogiar a organização, além da probabilidade de continuar a ser cliente da empresa por um longo prazo.

A inclusão da escala de três itens adaptada do trabalho de Sirdeshmukh *et al.* (2000) utilizada para medir *satisfação transacional* (vide perguntas 11 a 13 do questionário) será melhor explicada na seção que tratará dos testes estatísticos realizados.

Todo o questionário foi desenvolvido no idioma inglês num trabalho conjunto realizado na Case Western Reserve University, em Cleveland, EUA durante o segundo semestre de 2000, pelo pesquisador e pelos professores Jagdip Singh e Deepak Sirdeshmukh. Os dois professores/pesquisadores desenvolvem linha de pesquisa já consolidada sobre o construto *confiança* e auxiliaram o autor deste trabalho sobre os assuntos da pesquisa na elaboração e adaptação das escalas que foram utilizadas na pesquisa no Brasil. Foram realizadas, aproximadamente, sete reuniões para adaptação das escalas já testadas ao contexto brasileiro; as adaptações foram feitas com base na experiência do autor deste trabalho, da mesma maneira que o desenvolvimento de novas escalas a serem utilizadas para a medição dos construtos *competência operacional*, *benevolência* e *confiança no Web Site*.

As duas primeiras escalas para avaliar o *Web Site* (*competência operacional* e *benevolência*) foram desenvolvidas a partir da revisão de literatura específica (Cheskin, 1999; Greenline, 2000; Reichheld & Schefter, 2000; Urban *et al.*, 2000) e da adaptação das escalas usadas para medir os mesmos construtos nas facetas EP e PPG; já a utilizada para medir *confiança no Web Site* foi a mesma que das demais facetas. Por serem escalas novas e ainda não testadas, o processo de elaboração de itens, teste e validação foi ainda mais criterioso.

Após a revisão da literatura e de pesquisas já realizadas sobre esses assuntos em situações de comércio eletrônico, foram gerados diversos itens para teste, utilizando-se escalas semelhantes em números de postos àquelas usadas nas outras partes do questionário. Os itens selecionados foram submetidos a especialistas, tanto nos construtos em questão (pesquisadores e professores de marketing) quanto na faceta *Web Site* (técnicos e gerentes de internet) para validação de face. Eles opinaram sobre a redação e conteúdo técnico dos itens e auxiliaram o pesquisador a escolher e listar os itens em ordem

decrecente de importância. Os 16 itens das escalas de *competência* e *benevolência*, bem como todo o questionário foram submetidos a pré-teste (a ser detalhado posteriormente).

Como a primeira versão do questionário foi considerada por quase todos os entrevistados no pré-teste como muito extensa e cansativa (composta por 118 itens no total), procurou-se identificar possíveis cortes no instrumento que comprometessem ao mínimo possível a confiabilidade e validade dos construtos. A listagem de importância citada anteriormente foi o critério utilizado para eliminação de itens. Escalas que tinham quatro itens originalmente tiveram redução de apenas 1 item; escalas maiores tiveram redução também maior, o que resultou num questionário final de 75 ao invés de 118 itens, em que cada escala tinha 3 ou 4 itens, dependendo do construto.

Dois tipos básicos de escalas foram utilizados em todo o questionário: *likert* e *stapel*. A escala de *likert* é uma das mais usadas em pesquisas para mensuração de atitudes e é particularmente útil quando se quer medir a intensidade dos sentimentos dos respondentes (Churchill, 2001). Escolheu-se usar escalas de cinco postos, em que era solicitado ao respondente que lesse o item e opinasse sobre sua concordância ou discordância da afirmação. A escala variava de “discordo totalmente” até “concordo totalmente”, passando pelos postos intermediários “discordo parcialmente”, “nem concordo nem discordo” e “concordo parcialmente”.

Com o objetivo de aprimorar as escalas e itens, em algumas entrevistas realizadas no pré-teste foram incluídos os campos “não tenho certeza” e “sem condições de opinar” nas escalas *likert* para verificar quais itens eram mais problemáticos ou aqueles mais difíceis de serem respondidos.

A outra escala inicialmente utilizada foi a de *diferencial semântico* também de cinco postos; neste tipo de escala, o respondente é solicitado a marcar uma alternativa entre um grupo de adjetivos bipolares ou frases que melhor descrevem os sentimentos do entrevistado em relação ao objeto (Malhotra, 1999). Apesar de bastante testadas durante o pré-teste, a decisão de não usar escalas de diferencial semântico na versão do questionário efetivamente aplicada ocorreu após a terceira mudança no método de coleta (quando se decidiu não mais usar a internet e realizar as entrevistas por telefone); a razão principal é de que a escala de diferencial semântico utiliza o apelo visual para que o respondente posicione sua opinião a respeito de um determinado assunto num espaço específico, onde cada um dos dois extremos qualifica o objeto/item/assunto pesquisado. Por razões óbvias, esse apelo visual (ou bidimensional) mostrou-se inviável quando foram realizados pré-testes ao telefone, o que levou o pesquisador a substituir as escalas bidimensionais de

diferencial semântico por escalas *stapel* unidimensionais, uma adaptação daquelas (Churchill, 2001).

Exemplificando uma das alterações realizadas: um dos itens do questionário pedia que o respondente avaliasse a cortesia do serviço ao cliente atribuindo notas de 1 (um) a (5) cinco, sendo que a nota um significava “descortês” e a nota cinco significava “cortês”, na escala de diferencial semântico do questionário que seria utilizado via correio e também via internet. Na escala definitiva aplicada por telefone, foi pedido que o respondente avaliasse a mesma cortesia do serviço ao cliente também atribuindo notas de 1 (um) a (5) cinco, só que nesta versão do questionário, a nota um significava “nada cortês” e a nota cinco significava “cortês”. Os pré-testes e a efetiva aplicação do questionário em larga escala (a serem comentados posteriormente) mostraram que essa alteração do tipo de escalas foi uma escolha acertada.

O intuito de usar todas as escalas de cinco postos foi motivado por tornar o processo de entendimento das questões por parte do respondente mais simples e uniforme em todo o instrumento, algo ainda mais importante na coleta de dados via telefone, pois o entrevistado não tem o recurso visual para facilitar esse entendimento das questões. A escolha de cinco e não sete ou dez postos ocorreu em função do tamanho e quantidade de informações do questionário, que exigiam a menor poluição visual possível – principalmente se o questionário fosse aplicado via correio ou internet.

Quando se mudou o método de coleta para o telefone, essa necessidade não mais ocorreu; mas como todos os pré-testes realizados mostraram que os respondentes não tiveram problema algum em avaliar escalas de cinco postos, tanto quando as liam, quanto quando as ouviam. Por isso, o pesquisador sentiu segurança em manter as escalas de cinco postos, mesmo nas entrevistas por telefone. Aaker *et al.* (2001) ratificam e reforçam essa decisão afirmando que “(escalas de cinco postos)... podem ser lidas pelo entrevistador e entendidas pelo respondente. Uma escala de sete ou nove categorias é mais precisa, mas não pode ser lida aos respondentes com a garantia de que eles não se confundam.” (p. 310).

Etapa 4 – Superação da inabilidade e a da falta de vontade para responder o questionário por parte da amostra selecionada: dadas as características do modelo e da indústria pesquisada, e como forma de superar a inabilidade em responder, optou-se por limitar a pesquisa àquelas pessoas que, em média, usam a internet para realizar operações bancárias pelo menos uma vez por mês (vide seção 3.4 - Plano amostral). Já para superar a falta de

vontade, desenvolveu-se uma apresentação padrão que todos os entrevistadores utilizaram no início dos contatos telefônicos (vide Anexo I)

Procurou-se desenhar um questionário de fácil preenchimento para o registro das respostas. A primeira decisão foi a de não incluir perguntas abertas; quase todas as questões foram desenhadas como múltipla-escolha, sendo que algumas permitiam a marcação de mais de um campo. Significativas mudanças foram feitas nos enunciados das questões em função das três mudanças no processo de coleta de dados.

Na primeira versão por correio, procurou-se deixar claro nos enunciados das questões quando era permitida a marcação de um ou mais itens e quando era para ser marcada resposta única. Já na versão do questionário que seria enviado pela internet, além das instruções, foi necessário o desenvolvimento de programação na página HTML para que não se permitisse digitação ou marcação de mais de um campo, quando era o caso, e também de avisos de erro para quando o entrevistado esquecesse de responder algum item.

Finalmente, na versão efetivamente empregada (a por telefone), todas as instruções das questões sofreram mudanças significativas em relação à versão anterior para a internet, uma vez que elas não seriam mais auto-instrucionais, mas sim lidas por um entrevistador. Dessa maneira, além de mudanças no conteúdo dos enunciados, também foram incluídos comentários ao final de cada um deles e também ao final de diversos itens como forma de reforçar o entendimento por parte dos entrevistados e também dos entrevistadores (que leriam as questões - os comentários podem ser observados em negrito e entre parênteses em todo o questionário, ao final dos enunciados e de alguns itens – vide Anexo II).

Etapa 5 – Determinação da ordem das questões: o questionário foi subdividido em 6 seções, procurando-se colocá-las numa ordem lógica, para que o respondente fosse passando por diversos aspectos mais específicos da Empresa, até chegar à perguntas mais gerais, como aquelas sobre *valor percebido e lealdade*, terminando com questões sobre informações demográficas pessoais. Nas versões para correio e para a internet, a quebra entre cada uma das sessões era bem nítida havendo inclusive, mudança de página entre cada uma delas. Na versão por telefone utilizada não houve essa quebra visual, mas havia um destaque no enunciado de cada sessão, indicando o que estava sendo avaliado naquele grupo de itens. Além disso, os entrevistadores foram treinados para destacar verbalmente cada mudança de faceta sob avaliação (detalhes sobre o treinamento dos entrevistadores

serão fornecidos na sessão Coleta de dados). O questionário utilizado foi composto de (vide Anexos I e II)<sup>8</sup>:

- Apresentação do entrevistador.
- Pergunta-filtro (P.0.) – qualificação do respondente para participar da pesquisa.
- Seção I (P1 a P17) – questões de abertura, com a finalidade de reavivar a memória do entrevistado e perguntar sobre experiências do cliente com o Banco.
- Seção II (P18 a P25) – experiências do cliente com o *Web Site* do Banco (*competência operacional e benevolência em situações de rotina*).
- Seção III (P26 a P37) – experiências do cliente com os Empregados de Fronteira - *competência operacional em situações de rotina* (P26 a 28) e *de recuperação de serviços* (P32 a 34) e *benevolência em situações de rotina* (P29 a 31) e *de recuperação de serviços* (35 a 37).
- Seção IV (P38 a P58)– experiências do cliente com as Políticas e Práticas Gerenciais do Banco - *competência operacional em situações de rotina* (P38 a 40) e *de recuperação de serviços* (P44 a 46) e *benevolência em situações de rotina* (P41 a 43) e *de recuperação de serviços* (P47 a 49) e avaliações da *confiança geral no site* (P. 50 a 52), nos Empregados de Fronteira (P.53 a 55) e nas Políticas e Práticas Gerenciais (P. 56 a 58)
- Seção V – opiniões gerais sobre o Banco, mais especificamente, opiniões do cliente relacionadas a *valor percebido* (P59 a 62) e *lealdade à Empresa* (P.63 a 66).
- Seção VI (P67 a P75) – questões sobre auto-avaliação no uso da internet para compras e perguntas demográficas.

Dessa maneira, procurou-se seguir diversas recomendações de Aaker *et al.* (2001), como a de iniciar o questionário com questões fáceis e não ameaçadoras, realizar transições claras entre sessões, guardando uma seqüência lógica entre elas e finalmente, deixando questões mais pessoais para o final, quando o entrevistado já sente mais confiança no entrevistador.

Etapa 6 – Tradução e tradução reversa: o processo de tradução do instrumento foi semelhante ao sugerido por Cateora (1996). A tradução do idioma inglês para o português foi realizada em janeiro de 2001 por dois tradutores diferentes, ambos com experiência nos

---

<sup>8</sup> As questões P.5 até P.10; P. 14 a P.17 e P67 a P69 não foram utilizadas neste trabalho para o teste das hipóteses elaboradas no referencial teórico.

dois idiomas e com familiaridade com a área de marketing (não houve contato entre os dois tradutores). As duas versões traduzidas foram consolidadas pelo pesquisador e eventuais dúvidas foram sanadas com o respectivo tradutor.

Conforme sugestão de Cateora (*op. cit.*) a respeito de questionários desenvolvidos em outro idioma, a tradução reversa foi feita no final de janeiro/2001 por um profissional com larga experiência em elaboração de versões do português para inglês. O pesquisador comparou a versão original e a tradução reversa, checando com este último tradutor e com os professores Jagdip Singh e Deepak Sirdeshmukh, que participaram do desenvolvimento do questionário original, qual seria a melhor redação para pontos de dúvida. A decisão de se fazer a tradução reversa foi uma medida de cautela, uma vez que boa parte das escalas da presente pesquisa está sendo aplicada pela primeira vez, não sendo estritamente necessária a igualdade da versão em português com a versão original em inglês. A versão final dessa tradução reversa foi a base para realização do pré-teste.

Etapa 7 - Forma e leiaute do questionário: conforme já citado anteriormente, o questionário foi desenvolvido, num estágio inicial, para que a coleta fosse realizada via correio. Assim, ele foi desenvolvido para ser encadernado em forma de livro e impresso em qualidade *laser* para melhorar a apresentação, fatores comprovadamente relacionados com o aumento da taxa de resposta à pesquisa (Churchill, 2001). Utilizar-se-ia cor única para baratear o custo de impressão.

A segunda versão (para a internet) foi significativamente alterada. Por sugestão de *designer* gráfico, especialista em produção de páginas para a *web*, o questionário foi dividido em seis páginas diferentes. Todas as fontes e cores foram alteradas para atender ao padrão utilizado no *site* da Empresa objeto da pesquisa. As questões foram modificadas para seguir padrões usados na *web* (por exemplo, palavras inicialmente sublinhadas para dar destaque tiveram que receber outro tipo de realce, pois palavras sublinhadas na internet significam *links* para outros *sites*).

A versão do questionário efetivamente empregada (para entrevistas por telefone) foi a mais pobre em termos visuais e gráficos. Os questionários foram fotocopiados sem cuidados excessivos (obviamente, verificou-se se todas as questões estavam nítidas para serem lidas aos entrevistados) e a preocupação maior foi com a clareza e destaque nas instruções aos entrevistadores, além dos campos apropriados para anotação das respostas. Foi, sem dúvida, a versão menos “limpa” ou visualmente atraente dentre todas as

trabalhadas, porém também a mais clara e prática (com menos páginas), características fundamentais para utilização numa coleta de dados por telefone.

Etapa 8 – Pré-teste: o pré-teste é a maneira de analisar o questionário em uma pequena amostra de respondentes para identificar e eliminar potenciais problemas (Malhotra, 1999). Essa avaliação deve compreender todos os diferentes aspectos do instrumento de pesquisa, como conteúdo das questões, seqüência, forma e leiaute, dificuldade das questões e instruções.

Os respondentes devem ser semelhantes aos da pesquisa final, ou seja, ambos devem ser extraídos da mesma população e devem, primeiramente, ser entrevistados pessoalmente para que o pesquisador possa observar comportamentos e reações, e também perguntar sobre impressões gerais e ações observadas; e numa segunda etapa, deve-se realizar o pré-teste usando o mesmo modo de administração do questionário da pesquisa final (Malhotra, 1999).

O pré-teste do instrumento utilizado no presente trabalho foi realizado durante os meses de janeiro a março de 2001, seguindo as duas etapas acima citadas, a primeira utilizando-se o questionário em papel nas entrevistas pessoais e, posteriormente, através de entrevistas por telefone. Toda a amostra durante o pré-teste foi selecionada pelo critério de conveniência, enviando-se um e-mail convite para a lista de alunos de mestrado e doutorado da Escola de Administração da UFRGS por volta da metade de janeiro de 2001. Para evitar viés, também foram realizadas entrevistadas com pessoas indicadas pelos mestrados e doutorandos<sup>9</sup> que tivessem um perfil diferente em relação a nível educacional, renda e área de formação profissional.

Dois procedimentos foram utilizados na primeira etapa de entrevistas do pré-teste: análise de protocolo e “interrogatório”. Na análise de protocolo, foi solicitado aos respondentes que “pensassem em voz alta”<sup>10</sup> enquanto respondiam ao questionário. Os comentários foram gravados e analisados posteriormente para se verificar as diferentes reações dos respondentes nas várias partes do questionário. O “interrogatório” ocorria depois que os entrevistados finalizavam o preenchimento; eles eram informados dos objetivos do pré-teste e solicitados a descreverem sua interpretação de algumas questões, explicarem suas repostas e identificarem quaisquer problemas que encontrassem enquanto respondiam às perguntas.

---

<sup>9</sup> Chamado método “bola de neve” (Malhotra, 1999).

Antes que quaisquer modificações fossem efetuadas no questionário, o pesquisador realizou “baterias” de entrevistas, e só após o encerramento de cada uma das “baterias”, as alterações no questionário eram realizadas. O critério para escolha das modificações e encerramento de uma “bateria” de entrevistas era a repetição de comentários dos respondentes. Ou seja, à medida que o pesquisador verificava similaridade nas críticas às questões específicas, alterações eram efetuadas e o questionário modificado era submetido a mais uma “bateria” de entrevistas. Foram realizadas três “baterias” nessa etapa: a primeira com seis entrevistas (média de 27 minutos para resposta e 12 de “interrogatório” – a versão utilizada do questionário foi a completa, com 118 itens), quatro na segunda (média de 22 minutos para resposta e 10 de “interrogatório”) e seis na terceira (média de 15 minutos para resposta e 10 de “interrogatório” – versão reduzida do questionário, já com 75 itens). O questionário resultante da terceira bateria foi considerado como base para a segunda etapa do pré-teste, a que utilizou o mesmo método coleta de dados a ser utilizado na pesquisa (entrevistas por telefone).

Na segunda etapa do pré-teste foram realizadas cinco entrevistas por telefone, com média de duração de 15 minutos para resposta e mais 5 de “interrogatório”. Após essas cinco entrevistas, decidiu-se encerrar o pré-teste, pois não foram mais verificados problemas de compreensão, tanto do questionário quanto sobre a pesquisa. Assim, considerou-se o instrumento como pronto para aplicação em larga escala.

### **3.4 Plano amostral**

#### *3.4.1 Considerações globais e contexto de aplicação da pesquisa*

A escolha do contexto para aplicação da pesquisa foi baseada em alguns critérios: 1) importância do setor econômico no País, 2) importância da internet como um canal de marketing, 3) tempo mínimo que um cliente usa os serviços da empresa (como um indicador da existência de um relacionamento); 4) risco envolvido em cada transação.

A partir do primeiro critério, foi escolhida a indústria bancária no Brasil para se testar o modelo de antecedentes e conseqüências da confiança em trocas relacionais por algumas razões: a) como o Brasil enfrentou altas taxas inflacionárias durante décadas, o uso dos bancos tornou-se parte da cultura brasileira (pelo menos para as classes de maior

---

<sup>10</sup>Também chamado método *think aloud* (Malhotra 1999: 315).



poder aquisitivo); b) a inflação obrigou e acelerou a modernização do sistema bancário no Brasil, tornando-o um dos mais modernos do mundo. Uma das conseqüências deste desenvolvimento é que a maioria das transações bancárias no Brasil é realizada eletronicamente – no Banco do Brasil, 71,4% das transações (Banco do Brasil, 2001a).

A indústria bancária tem vantagens substantivas com a introdução da internet como um canal de marketing (conforme explicado no Capítulo 1), sendo que seu uso para realização de operações bancárias tem crescido rapidamente no Brasil. Em 2000, dois dos cinco maiores bancos no mundo em termos de números de usuários eram brasileiros, o Banco do Brasil e o Bradesco (os outros três eram bancos dos E.U.A.) (Netto, 2001). A importância desse canal pode ser constatada pelo crescimento das operações bancárias realizadas pela internet entre 1999 e 2000 em dois dos maiores bancos de varejo brasileiros: 315% no Banco do Brasil e 175% no Itaú.

Essa é uma indústria onde o conceito de *marketing de relacionamento* é mais aplicável, seja porque os clientes têm um custo de troca de fornecedor (para mudar de banco, são necessários preenchimentos de fichas cadastrais para abrir uma nova conta, requisitar novos cartões de crédito, talões de cheque, cadastramento de senhas, ter informações pessoais examinadas para concessão de crédito e outros procedimentos burocráticos), seja porque as relações duradouras com um banco podem trazer benefícios para o cliente, como agilidade e atendimento personalizado, maiores taxas de juros para investimentos e menores para empréstimos, além de tarifas mais baixas.

O fator *risco* é presente nas transações bancárias em geral, não só porque a maioria delas envolve dinheiro, mas também porque requerem revelação de informações sigilosas (por exemplo, senhas de conta-corrente), o que pode causar perdas substantivas para os clientes. O fator risco das operações bancárias via internet é ainda maior, uma vez que as informações do cliente para o banco, e vice-versa, muitas vezes transitam por canais sujeitos à invasões de *hackers*, o que não ocorre dentro das redes próprias das empresas - cabe ressaltar que o aumento no risco é também acompanhado pelo crescimento das precauções tomadas pelos bancos em relação à segurança, como criptografia de dados, certificação digital de clientes e outras (Banco do Brasil, 2001a).

Escolheu-se os clientes do Banco do Brasil (BB) para aplicação da pesquisa em função da representatividade desta empresa no setor bancário brasileiro. Por exemplo, o BB é o maior banco brasileiro em inúmeros critérios (Banco do Brasil, 2001b):

- número de clientes pessoa-física (11,8 milhões em 2000);
- total de ativos (R\$ 139 bilhões);

- captação de recursos (R\$ 133 bilhões);
- número de pontos de atendimento (no Brasil: 2.908 agências, 1.463 mini-agências e 3.127 demais pontos de atendimento; no exterior: 33 pontos de atendimento);
- terminais de auto-atendimento (30.149);
- funcionários (78.201); e
- usuários de *Internet Banking* (2,8 milhões).

### 3.4.2 População

A população da pesquisa foi selecionada no dia 09/03/2001 dentre todos os clientes pessoa-física do Banco do Brasil que têm conta em todo o País, com base em alguns critérios:

1. conta-corrente ativa no Brasil (com a intenção de selecionar apenas os clientes atuais da empresa que efetivamente utilizam o Banco), totalizando um universo de cerca de 11,8 milhões de contas (não foram incluídos clientes residentes no exterior);
2. senha para uso do *Internet Banking* cadastrada - apenas os usuários que cadastraram uma senha específica para uso do *Internet Banking* – com 8 dígitos, ao contrário dos 6 dígitos habituais para movimentação da conta em outros canais. O cadastramento da senha de 8 dígitos não garante que o cliente efetivamente use a internet para realização de operações bancárias, mas apenas que ele está **apto a usar**, se quiser; num total de 2,6 milhões de contas;
3. endereço de e-mail cadastrado na empresa (o BB promoveu uma campanha nacional para cadastramento dos e-mails dos clientes em 2000). A motivação para escolha deste critério ocorreu em função a) da população-alvo da pesquisa ser de usuários de *Internet Banking* que, antes da utilização da internet para uso bancário, já devem ter sido usuários da grande rede de maneira geral, b) supõe-se que a pessoa que tenha um endereço de e-mail tenha um nível mínimo de familiaridade com a internet, aumentando a chance de se localizar usuários de *Internet Banking* e c) o fato da pessoa ter cadastrado o endereço de e-mail pode ser considerado, no mínimo, um indicativo de um possível desejo em se estabelecer um relacionamento com a Empresa, mesmo que superficial;
4. tempo mínimo de conta de três meses, critério escolhido pelo pesquisador como período mínimo para considerar a existência de um relacionamento entre a Empresa e o

cliente. Lembrando que as hipóteses foram elaboradas para serem testadas em situações de trocas relacionais de serviço.

O número final de indivíduos incluídos na população foi de 858.686 clientes em 09/03/01.

### 3.4.3 Amostra

O número desejado de entrevistas para a amostra foi estabelecido em 600 casos. O critério seguido para se chegar a este número foi baseado na sugestão de Peter (1979) de que, para qualquer tipo de análise de itens (ou análise multivariada), deve haver pelo menos 10 casos por item ou, em casos envolvendo um número grande de itens (como é o caso do presente questionário, com 75 itens), pelo menos cinco sujeitos por item (Nunnally & Bernstein, 1994). Além disso, esse número de casos também foi escolhido para permitir futuras análises de comparações inter-grupos através de Modelagem em Equações Estruturais, conforme será explicado a seguir. Sugestões de uso desta técnica apontam que o tamanho da amostra deve ser de , no mínimo, 250 casos por grupo (Kline, 1998).

A lista de clientes foi sorteada usando-se o critério *probabilístico* pelo próprio sistema administrador da base de dados do Banco, tendo sido realizado sorteio *aleatório simples*. Foram escolhidos 3% dos 858.686 indivíduos da população (o próprio sistema que guarda a base de dados dos clientes efetuou a seleção aleatória), resultando numa listagem de 25.761 clientes em todo o País. Baseado em trabalhos anteriores que usaram o método de coleta por telefone e obtiveram taxas de resposta de cerca de 10%, uma listagem de 1% (ou cerca de 8.500 nomes) seria mais do que suficiente para obter a amostra desejada (600 entrevistas). Entretanto, a escolha da taxa de 3% decorreu de uma postura conservadora do pesquisador em relação à taxa de resposta esperada, pois inúmeros telefones poderiam estar errados ou desatualizados, e também para se evitar a necessidade de novos nomes serem sorteados para completar o tamanho da amostra desejado (se houvesse esse sorteio, haveria a possibilidade de um mesmo cliente ser contatado duas vezes, fato que seria bastante negativo para a imagem da Empresa-objeto da pesquisa). Não foram estabelecidos critérios de seleção geográficos; esperava-se, portanto, que na amostra sorteada estivessem incluídos clientes de todo o País.

Uma primeira avaliação da lista de clientes mostrou que, por algum motivo desconhecido pelo pesquisador, havia pessoas jurídicas incluídas na listagem. Um filtro realizado eliminou cerca de 1.100 clientes restando, então, uma listagem de mais de 24.000

clientes pessoas-físicas. A relação estava ordenada por código do cliente na Empresa (um identificador único que cada pessoa tem junto à Empresa escolhida), indo de 000.000.001 a 999.999.999. Como dificilmente todos os 24.000 nomes seriam contatados durante a coleta de dados, o pesquisador decidiu dividi-los em quatro grupos de aproximadamente 6.000 nomes cada (baseado na perspectiva de uma taxa de resposta de 10%, o que resultaria na amostra de 600 nomes desejada). Assim, foram sorteados novamente blocos de 6.000 clientes de maneira aleatória (desta vez utilizando-se o software SPSS 10.0). O bloco nº 1 foi o primeiro a ser utilizado durante a coleta de dados.

Para garantir que apenas usuários de *Internet Banking* respondessem à pesquisa, uma questão filtro foi inserida durante o pré-teste e efetiva aplicação do questionário:

**“Em média, quantas vezes POR MÊS o(a) Sr(a) realiza operações bancárias usando a internet?”**

A expressão “em média” foi colocada para evitar que alguma mudança sazonal de uso gerasse viés nas respostas. Não se incluiu um prazo – nos últimos três meses, por exemplo – porque as entrevistas do pré-teste realizado por telefone apontaram que as pessoas se confundiam se o que estava sendo perguntado era a frequência de uso médio mensal ou o número total de operações nos últimos três meses, quando o que se queria realmente saber era a média de uso mensal.

A opção de perguntar sobre o uso em *semanas* ao invés de *meses* (ou outro período) foi também descartada durante o pré-teste, pois a grande maioria dos respondentes afirmou que calculou o número de operações com base nas contas que têm a pagar e investimentos (quase sempre uma vez por mês), além de consultas de saldos e extratos de conta. Essa grande maioria mostrou-se confortável com esse prazo, permanecendo a pergunta filtro da maneira como apresentada acima.

Inicialmente, pensou-se em inserir uma segunda pergunta-filtro sobre o número de contatos realizados com empregados sobre alguma operação bancária realizada nos últimos três meses (a intenção era a de selecionar apenas pessoas que pudessem responder as perguntas sobre os Empregados de Fronteira). À medida que foram transcorrendo as entrevistas no pré-teste, duas constatações foram feitas pelo pesquisador:

- 1) poucos entrevistados lembraram de contatos com um empregado sobre uma operação específica. Duas suposições podem ser feitas sobre esse fato, com base nas entrevistas:
  - a) realmente não houve contato em função das operações terem sido realizadas via

internet e b) os entrevistados não lembram de contatos específicos sobre uma transação bancária porque a grande maioria dessas operações é habitual ou porque são transações de baixo envolvimento e até mesmo inerciais, dificultando a lembrança de detalhes;

- 2) os entrevistados, mesmo sem terem contactado um empregado recentemente, conseguiam responder com facilidade às perguntas sobre os EF. Perguntas específicas feitas pelo entrevistador sobre essa facilidade mostraram que quase todos os entrevistados já tinham percepções prévias sobre os EF, principalmente pelo histórico de contatos desde a abertura da conta (que exige contato do cliente com, pelo menos, um empregado do banco), o que lhes permitia avaliá-los com segurança. Posteriormente, durante a coleta de dados, o pesquisador verificou com todos os entrevistadores a percepção deles sobre a facilidade de avaliação por parte daqueles clientes que não tiveram contatos com os EF. A percepção dos entrevistadores foi a mesma obtida durante o pré-teste: a de que as pessoas realmente têm uma imagem construída a respeito dos empregados (mesmo que não tivessem tido um contato muito recente) e que conseguiam avaliá-los com facilidade.

Como o mesmo fenômeno ocorreu em relação às PPG (as pessoas já tinham percepções sobre as práticas e políticas gerenciais) e também conseguiam responder com facilidade as questões, optou-se por não incluir perguntas-filtro adicionais sobre contatos com os EF e visão das PPG.

#### *3.4.4 Coleta de dados*

O número de entrevistas desejado (600 casos) inviabilizou a realização de todas elas pelo próprio pesquisador; assim, entrevistadores foram recrutados dentre aqueles cadastrados no Centro de Estudos e Pesquisas em Administração – CEPA da Escola de Administração da UFRGS com base na indicação de mestres e doutores que já haviam trabalhado ou coordenado pesquisas por telefone no referido Centro.

Os entrevistadores selecionados foram treinados pelo próprio pesquisador e por uma funcionária do CEPA no dia 03/04/01. No referido treinamento, foram transmitidas todas as informações necessárias sobre a pesquisa, principalmente: finalidade do trabalho, público-alvo, texto de apresentação pessoal (vide Anexo I), lista de clientes fornecida para os contatos telefônicos e cuidados necessários para leitura das questões (principalmente as

que usavam escalas de avaliação). Todo o questionário foi lido e discutido, item por item, procurando-se sanar toda e qualquer dúvida dos entrevistadores.

Foram utilizadas nove linhas telefônicas para o trabalho, sendo que os entrevistadores se revezaram em turnos de quatro horas cada (das 9 às 13 h., das 13 às 17h. e das 17 às 21h.), para evitar sobrecarga de trabalho e redução da qualidade dos dados coletados. Trabalharam na pesquisa 21 entrevistadores diferentes, sendo que a maioria que trabalhava no turno da manhã também o fazia à noite. O pesquisador foi o responsável direto pela distribuição aleatória das listas de clientes (com nomes e telefones). Ou seja, em todos os dias do trabalho, foram contatados clientes listados tanto nas primeiras quanto nas últimas páginas da lista. A razão da distribuição aleatória era evitar algum possível viés por entrevistar apenas pessoas com códigos muito baixos ou muito altos na listagem, que poderiam apresentar algum tipo de característica semelhante.

Toda a supervisão e controle da coleta de dados foi realizada pessoalmente pelo pesquisador, que esteve presente em todos os três turnos de cada um dos cinco dias em que se realizou o trabalho: 5, 6, 10, 11 e 12 de abril de 2001. A presença e atenção permanente do pesquisador mostraram-se muito importantes em função de algumas dúvidas que surgiram durante o processo de coleta, mesmo após o intensivo pré-teste do questionário e cuidadoso treinamento dos entrevistadores.

A média de entrevistas diárias foi cerca de 120, com duração média de quinze minutos, tempo semelhante ao observado no pré-teste. Houve pouco mais de 7.000 tentativas de ligações, sendo necessária, ao final do penúltimo dia de coleta, a distribuição de listas de clientes do bloco nº 2 de 6.000 nomes sorteados aleatoriamente no início do trabalho, listas essas também distribuídas de maneira não seqüencial. Com isso, a taxa de resposta seria de pouco menos de 10%; entretanto, uma quantidade razoável de números de telefone estava errada, o que fez com que o pesquisador verificasse que a taxa de resposta da pesquisa ficou, aproximadamente, entre 10 e 15%. O número total de entrevistas realizadas foi de **612**.

Apesar da orientação dada aos entrevistadores para que procurassem evitar que os clientes deixassem questões em branco, alguns respondentes não quiseram ou não tiveram condições de avaliar alguns itens do questionário, o que aconteceu poucas vezes (esse assunto será melhor comentado na seção seguinte).

Cerca de 13% dos questionários foram escolhidos aleatoriamente para verificação, sendo realizadas 77 ligações para supervisão do trabalho. Durante esses contatos telefônicos, o respondente era informado de que estava recebendo uma ligação para

verificar se a pesquisa havia realmente sido realizada, se ele(a) tinha alguma reclamação sobre o(a) entrevistador(a), se este(a) havia sido atencioso (a) e claro(a) na explanação das questões, se a pessoa tinha alguma reclamação ou comentário sobre a pesquisa. Em cada contato eram apresentadas, ainda, duas questões demográficas (sempre idade e uma outra, com exceção de renda – item mais problemático de todo o questionário) e, por fim, a pergunta filtro era repetida. Pequenas variações no número médio de operações realizadas mensalmente via internet foram toleradas, já que o principal intuito da pergunta filtro era verificar se a pessoa realmente era um usuário de *Internet Banking*. Um dos questionários supervisionados apresentou problemas, sendo eliminado, o que modificou a amostra final para **611** entrevistas.

A variável “tempo de conta no Banco” foi obtida diretamente do Banco do Brasil como uma das informações integrantes da listagem de clientes fornecida inicialmente. O pesquisador realizou o cruzamento dos códigos individuais de cada um dos 611 clientes da amostra com a base de dados original para a obtenção dessa variável. Os valores foram arredondados para o número de anos imediatamente inferior à fração, ou seja, um cliente que abriu a conta há três anos e nove meses, foi apresentado como tendo três anos de relacionamento.

A verificação da qualidade da digitação dos dados também foi realizada pelo próprio pesquisador através de amostragem aleatória dos questionários. A média de erros de digitação ficou em torno de 1 erro a cada dois ou três questionários, ou menos de 1% de erros (cada questionário exigia cerca de 102 campos de digitação). Dessa maneira, considerou-se a base de dados pronta para a preparação das análises multivariadas.

#### 3.4.5 Preparação da base de dados

Segundo Hair *et al.* (1998), através do exame dos dados antes da aplicação de uma técnica multivariada, o pesquisador ganha uma compreensão crítica sobre as características desses dados. O poder estatístico das técnicas multivariadas requer grandes bases de dados e suposições mais complexas que as encontradas nas análises univariadas; assim, a sofisticação analítica necessária para garantir os requerimentos estatísticos tem forçado os pesquisadores a usarem uma série de técnicas de análise de dados.

Kline (1998) sugere duas grandes categorias de análises dos dados brutos necessárias para uma correta aplicação das técnicas multivariadas: 1) assuntos relacionados a casos específicos, como valores ausentes (*missing values*) e *outliers* e 2) assuntos

relacionados à distribuição/relacionamentos entre as variáveis, como normalidade, linearidade e homocedasticidade). Englobando essas duas categorias, Tabachnick & Fidell (1996) sugerem a seguinte ordem para análise de preparação da base de dados:

#### 3.4.5.1 Inspeccionar estatísticas descritivas univariadas para verificar acuracidade dos dados

- a. valores fora dos limites: conforme anteriormente descrito, todas as variáveis intervalares foram desenvolvidas em escalas de cinco postos (de 1 a 5). Não foi encontrado nenhum caso de valores fora desses limites. Nas demais variáveis nominais e categóricas também não foram encontrados valores fora dos limites esperados.
- b. médias e desvios padrões plausíveis: nas 65 variáveis intervalares (todas de cinco postos), as médias variaram de 2,91 a 4,61; já os desvios padrões situaram-se entre 0,60 e 1,54, todos plausíveis.
- c. *outliers* univariados: são observações com uma combinação única de características identificáveis como distintas das demais observações (Hair *et al.*, 1998:64) e podem ser separados em quatro classes. A primeira são aqueles casos resultantes de um erro de entrada de dados ou codificação e devem ser eliminados; a segunda refere-se aos casos que resultam de um evento extraordinário e devem ser mantidos se o pesquisador considerá-los como representativos da população; a terceira trata de observações extraordinárias sobre as quais o pesquisador não tem explicação e devem, em princípio, ser eliminados (a não ser que o pesquisador tenha motivos para acreditar que elas são um segmento representativo da população); a quarta e última classe compreende observações que estão dentro dos limites de valores em cada variável, mas que são únicas nas combinações de valores entre todas as variáveis do estudo. Estas observações devem ser mantidas, a não ser que exista alguma evidência disponível que desqualifique o *outlier* como um membro válido da população (*op. cit.*).

*Outliers* podem ser identificados a partir de perspectivas univariadas, bivariadas ou multivariadas. Dentro da perspectiva univariada, uma análise de toda a base indicou que a variável “Tempo de Conta” apresentou valores muito acima de três desvios padrões da média, num total de menos de 2% dos casos (num caso extremo, havia um cliente com 44 anos de conta na Empresa). Decidiu-se pela não eliminação de nenhum respondente com base neste critério, pois se trata de um público de suma importância para a Empresa, ou seja, aqueles clientes que têm conta no Banco há mais tempo (ou são mais leais à empresa); assim, não havia razão para descartá-los. Nas 65 variáveis intervalares não se



esperava encontrar nenhum *outlier* univariado, pois qualquer resposta dentro do intervalo de cinco postos foi considerada aceitável.

#### 3.4.5.2 Avaliar montante e distribuição de *missing values*

Valores (ou observações) ausentes (*missing values*) podem ocorrer por uma série de razões fora do controle do pesquisador, como falhas em equipamentos, a negação ou o desconhecimento por parte do entrevistado em responder à questão ou por desejo do pesquisador, que planeja a pesquisa para que ocorram valores ausentes em certos momentos. Quando as observações ausentes ocorrem em decorrência de eventos não planejados, a primeira pergunta que deve ser feita é: “Quanto (dos dados) está faltando?”. Segundo Kline (*op. cit.*:72), não há uma convenção do que seja um valor alto de dados ausentes. Cohen (*apud* Kline, 1998) sugeriu que 5% ou mesmo 10% dos dados de uma variável particular não seriam altos. Adotou-se neste trabalho, como ponto crítico de valores ausentes, o número mais conservador (5%).

Dentre todas as variáveis analisadas, apenas três apresentaram valores ausentes em mais do que 2% das observações: P.32 (com 2,1%), P.36 (com 2,5%) e apenas a variável *renda* ficou acima do limite conservador de 5% (com 6,9%, ou 42 pessoas). Seguindo o critério conservador sugerido por Cohen *apud* Kline (1998:72), apenas esta última variável pode ser considerada como tendo valores ausentes em número razoável; o que já era esperado, uma vez que uma pesquisa por telefone naturalmente traz desconfiança a respeito do uso das informações (mesmo que os respondentes tenham sido informados sobre o sigilo das informações individuais no início da pesquisa) e *renda* costuma ser um dado que as pessoas preferem não informar às outras pessoas de maneira geral, não só em pesquisas. Assim, decidiu-se testar se as respostas do grupo que não respondeu sobre a renda diferem estatisticamente das respostas daqueles que responderam.

A amostra acima de 30 casos (os não respondentes da variável *renda*) permite a realização de testes paramétricos de diferenças de médias (Levin, 1987); assim, primeiramente foi realizado um *teste-t* de diferença de médias para verificar se havia diferenças estatisticamente significantes nas variáveis observadas em relação à renda. Dividindo-se esta variável em dois grupos (respondentes e não respondentes), encontrou-se diferenças significantes ao nível de confiança de 95% em 18 das 59 variáveis intervalares comparadas, o que demonstra que há diferenças significantes de opiniões entre os indivíduos que apresentaram faixas diferenciadas de renda em menos de um terço do

conjunto de variáveis estudadas, o que foi considerado pouco significativo para as análises desejadas.

Como o propósito das técnicas multivariadas é fazer generalizações das observações da amostra para toda a população (o que é na verdade uma tentativa de superar os valores ausentes nos dados), o pesquisador faz com que esses valores sejam ignoráveis através do uso de uma amostra probabilística para seleção dos respondentes (critério usado neste trabalho). Esse tipo de amostra permite que o pesquisador especifique que os valores ausentes são aleatórios e podem ser considerados como erro amostral nos procedimentos estatísticos (Hair *et al.*, 1998:48).

#### 3.4.5.3 Verificar normalidade, linearidade e multicolinearidade dos dados

A verificação de normalidade pode se dar através da checagem de métodos estatísticos e gráficos. Os métodos estatísticos referem-se à análise dos valores de assimetria e curtose (ambos próximos de zero quando a distribuição é normal) e podem ser testados por testes de significância quando a amostra é pequena ou média. Quando a distribuição é grande (como é o caso da presente amostra), a visualização do formato da distribuição é mais indicada do que os testes estatísticos (Tabachnick & Fidell, 1996). Avaliando os formatos das distribuições, 63 das 65 variáveis intervalares mostraram algum tipo de assimetria, todas negativas; isto é, as respostas dos indivíduos concentraram-se nos valores de 3 a 5 das escalas de cinco postos.

A linearidade deve ser verificada através de gráficos com dois eixos; como a comparação de todas as variáveis (duas a duas de 65 variáveis) seria praticamente inviável, seguiu-se a recomendação de Tabachnick & Fidell (*op. cit.*) de buscar a comparação num *scatterplot* entre a variável Y mais normalmente distribuída e as variáveis X mais não-normalmente distribuídas. Checadas duas a duas, foram verificadas as 5 variáveis mais não-normais e não foi encontrada nenhuma relação curvilínea.

A multicolinearidade ocorre quando há correlações muito altas entre as variáveis, de 0,9 ou mais (Hair *et al.*, 1998). Não foi detectada nenhuma correlação nesta magnitude entre itens.

#### 3.4.5.4 Lidar com variáveis não-normais

Uma vez identificadas variáveis não-normais, Tabachnick & Fidell (1996) sugerem duas ações:

a - realizar transformação das variáveis: conforme observado anteriormente, das 65 variáveis intervalares, 63 apresentaram, no mínimo, assimetria (sempre negativa) e boa parte também curtose. Seguindo sugestões de Tabachnick & Fidell (*op. cit.*) para aplicação de transformações específicas de acordo com o formato da assimetria, 51 variáveis foram transformadas calculando-se a base inversa de cada valor individual (isto, é,  $1/\text{valor}$ ), nove variáveis pelo logaritmo na base 10 e três variáveis pela raiz quadrada.

b - checar resultados da transformação: os histogramas apresentaram melhorias sensíveis em termos de aproximação de uma curva normal. Testes mais aprofundados como cálculo da confiabilidade das escalas foram realizados e diversos valores atípicos foram encontrados, como correlações negativas dentro de uma mesma escala. Assim, a transformação por métodos distintos não foi considerada adequada.

Transformando-se todas as variáveis usando-se um mesmo método (o da base inversa) os problemas identificados desapareceram. Como algumas transformações não foram realizadas estritamente pelo método teoricamente mais apropriado<sup>11</sup>, após o próximo e último passo da análise (identificação de *outliers* multivariados), outros testes foram realizados para verificação dos impactos da transformação das variáveis nos resultados das análises.

#### 3.4.5.5 Identificar *outliers* multivariados

*Outliers* multivariados são aqueles com padrões não usuais de respostas (Tabachnick & Fidell, 1996:67) e são praticamente impossíveis de serem identificados ou calculados à mão. Assim, o método mais utilizado para identificação desses sujeitos é através da Distância Mahalanobis (ou  $D^2$ ), um indicador da distância multivariada entre os

---

<sup>11</sup> Cabe observar que não há consenso entre os autores sobre qual método de transformação deve ser aplicado em cada caso. A sugestão usualmente observada é de realizar transformações pelos três métodos e escolher aquela que apresentou melhores resultados em direção à normalidade da distribuição (Tabachnick & Fidell, 1996:84).

valores de um caso individual e as médias amostrais (Kline, 1998: 79) que provê um teste estatístico.

Usando-se este teste estatístico a um nível de significância conservador sugerido por Tabachnick & Fidell (*op. cit.*) de  $\alpha < 0,001$  e 65 graus de liberdade (o que gerou um valor de  $\chi^2$  de 105,692), foram identificados 117 *outliers* (maior  $D^2 = 348,88$ ) antes da transformação das variáveis (ou 19,1% da amostra) e 37 *outliers* (maior  $D^2 = 165,36$ ) após a transformação uniforme pelo método da base invertida (ou 6,1% da amostra). Como a transformação reduz a escala, naturalmente diversos indivíduos deixam de ser considerados *outliers* após as transformações.

#### 3.4.5.6 Testes finais de preparação da base de dados

Após as etapas realizadas, surgiu a dúvida sobre a utilização da Base 1 (a base completa, com 611 casos, variáveis não transformadas e com problemas de assimetria), da Base 2 (com 494 casos em função da eliminação de 117 *outliers* e variáveis não transformadas) e da Base 3 (com 574 casos em função da eliminação de 37 *outliers* e variáveis transformadas).

A Base 1 tem a vantagem do grande número de casos (bem próximos do critério de 10 casos por item do questionário) e desvantagem de apresentar variáveis não normalmente distribuídas, o que não chega a ser um grande problema, dado que o software EQS que foi utilizado nas análises estatísticas é o menos rigoroso em relação à necessidade de dados com distribuições normais (Hair et al, 1998: 607).

A Base 2 tem a vantagem de estar livre dos *outliers* multivariados mas apresenta a desvantagem de ter sofrido uma redução de quase 20% do número de indivíduos, o que é um problema para alguns tipos de análises multivariadas.

A base 3 tem a vantagem de ser aquela com os dados mais próximos de uma distribuição normal e a desvantagem trazida pela mudança de escalas: a dificuldade de interpretação dos resultados (Tabachnick & Fidell, 1996).

Os seguintes testes foram realizados com as três bases para comparação dos resultados: cálculo da confiabilidade das escalas (através do Alfa de Cronbach), verificação da correlação de *Pearson* entre itens da mesma escala, análise fatorial exploratória e

análise fatorial confirmatória, através do uso de modelagem em equações estruturais<sup>12</sup> (por limitação de espaço, os resultados não serão apresentados, mas apenas comentados).

A variação da confiabilidade das escalas foi mínima entre as bases (em média, de 1 a 2 % e sem padrão definido, ou seja, a Base 3, por exemplo, apresentou alguns Alfas de Cronbach melhores e outros piores do que os da Base 1). No cálculo da correlação entre os itens da mesma escala, e na análise fatorial exploratória também aconteceu o mesmo, não houve um padrão definido em termos de melhoria ou piora nos índices de correlação e cargas fatoriais (no caso da análise fatorial).

Por último, para se testar a eficácia das modificações em situação próxima à das análises a serem realizadas, foi realizada uma análise fatorial confirmatória nas escalas de *competência operacional e benevolência do Web Site*. O ocorrido anteriormente com os índices de confiabilidade (ou seja, ausência de um padrão em termos de aumento ou redução dos índices) ocorreu com as cargas fatoriais. Entretanto, os índices de ajuste do modelo (a serem comentados detalhadamente no próximo capítulo de apresentação dos resultados) da Base 1 foram os melhores (provavelmente em função do grande tamanho da amostra, um pré-requisito da técnica), conforme mostra a tabela abaixo.

Tabela 9 – Comparação das bases de dados

Índices	Critério de avaliação(*)	Base 1	Base 2	Base 3
CFI	>,90	<b>,969</b>	,968	,960
NFI	>,90	<b>,953</b>	,950	,951
NNFI	>,90	<b>,954</b>	,953	,941
std. RMR	<,050	,045	,046	<b>,044</b>
RMSEA	<,08	<b>,055</b>	,057	,088

Nota: \* Baseados em Hair *et al.*(1998) e Tabachnick & Fidell (1996)

Verificando-se os itens em negrito, observa-se que a Base 1 apresentou os melhores números em todos os índices (com exceção do std. RMR em relação à Base 3), o que dá subsídios para a decisão de usá-la completa com 611 casos, sem a eliminação de nenhum *outlier*, sem inclusão de valores ausentes e sem a transformação das variáveis, visto que esta Base apresentou resultados, no mínimo, semelhantes às demais em todas as análises; e como apresenta o maior número de casos, em princípio, tende a ser mais apropriada para as análises multivariadas que foram realizadas.

<sup>12</sup>A técnica de Modelagem em Equações Estruturais e seus detalhes será melhor descrita posteriormente neste Capítulo.

### 3.5 Análise dos dados

Um dos objetivos primários de técnicas multivariadas é expandir a habilidade explanatória do pesquisador e a eficiência estatística; entretanto, as técnicas multivariadas mais utilizadas (regressão múltipla, análise fatorial, análise discriminante, etc.) compartilham uma limitação comum: podem analisar apenas um relacionamento por vez (entre uma variável dependente e uma ou mais independentes) (Hair *et al.*, 1998:77).

Dessa maneira, o Modelo ora proposto para representar as relações entre os construtos em estudo (Figura 5, p.59) não poderia ser analisado simultaneamente, senão através do uso da técnica de Modelagem em Equações Estruturais (*Structural Equations Modeling* - SEM). Esta técnica tem sido utilizada cada vez mais em diversos campos do conhecimento porque 1) provê um método direto para lidar simultaneamente com múltiplos relacionamentos de dependência com eficiência estatística e 2) explora esses relacionamentos de maneira aprofundada, promovendo a transição das análises *exploratórias* para *confirmatórias* e 3) permite a representação de conceitos não-observáveis nesses relacionamentos medindo, inclusive, erros de mensuração durante o processo de estimativa estatística (Hair *et al.*, 1998).

Para se testar os objetivos específicos (que foram traduzidos nas hipóteses apresentadas durante o Capítulo 2 – Referencial Teórico), utilizou-se a técnica de Modelagem em Equações Estruturais (SEM) seguindo, com adaptações, os estágios sugeridos por Hair *et al.* (1998). Os testes de confiabilidade, validade (lógica, de estrutura interna e nomológica) serão comentados ao longo da aplicação da técnica.

Estágios 1 e 2 – Desenvolvimento de um modelo baseado na teoria e Construção de um Diagrama de Caminhos<sup>13</sup> de relações causais: a SEM é baseada em relações causais, nas quais se presume que a mudança em uma variável resulte na mudança em outra. A convicção do pesquisador na assunção de causalidade entre duas variáveis reside não nos métodos analíticos escolhidos, mas na justificação teórica trazida para apoiar as hipóteses propostas. Assim, há quatro critérios usualmente aceitos para a realização de afirmações sobre causalidade (Hair *et al.*, 1998: 592): 1) associação suficiente entre duas variáveis, 2) antecedência temporal da causa sobre o efeito, 3) ausência de variáveis causais alternativas (o chamado “erro de especificação”) e 4) base teórica para o relacionamento.

---

<sup>13</sup> Do original *path diagram*.

A visualização gráfica dessas relações é o que se denomina *diagrama de caminhos*, utilizado não apenas para a identificação de relações de causa e efeito entre os construtos - (relacionamentos entre variáveis dependentes e independentes), mas também relacionamentos derivados (correlações) entre construtos e até mesmo indicadores.

Portanto, os elementos básicos de um diagrama de caminhos são o construto (um conceito baseado na teoria usado para definir relacionamentos) e setas - uma seta reta representa relação causal direta de um construto em relação ao outro; uma seta curva entre quaisquer variáveis indica uma correlação entre elas.

As variáveis independentes do Modelo (*competência operacional, benevolência e satisfação*) são chamadas *exógenas*, pois não são “causadas” ou “preditas” por nenhuma outra variável no modelo – uma indicação clara de que uma variável é exógena é a ausência de setas apontadas para ela; já variáveis *endógenas* ou dependentes (*confiança, valor e lealdade*) são preditas por outros construtos exógenos.

Estágio 3 – Conversão do Diagrama de Caminhos para um conjunto de Modelos de Mensuração e Estrutural: seguindo orientação de Hair *et al.* (1998), o pesquisador deve usar a SEM em dois passos distintos quando se quer obter uma representação acurada da confiabilidade dos indicadores utilizados; assim, primeiramente estima-se o *modelo de mensuração* e, posteriormente, o *modelo estrutural*.

### 3.5.1 Modelo de mensuração

A finalidade principal do *modelo de mensuração* é verificar se os itens operacionais utilizados para medir os construtos são significativos e realmente medem aquilo que se esperava que medissem (isto é, validade de construto); e, ainda, se cada construto tem confiabilidade satisfatória para se estimar as relações causais em etapas posteriores de teste do modelo.

Baseado na revisão de literatura, o *modelo de mensuração* representado no Anexo III apresenta todos os itens utilizados para se medir os construtos de confiabilidade nas facetas (ou pontos de contato do cliente com a Empresa) *Web Site*, *Empregados de Fronteira* e *Políticas e Práticas Gerenciais*, com suas respectivas dimensões *competência operacional* e *benevolência* e também os diferentes contextos de serviço possíveis, situações de *rotina* e de *recuperação de serviços*.

O processo de escolha e desenvolvimento dos itens operacionais do *modelo de mensuração* foi descrito anteriormente na Etapa 3 da Seção 3.3.3 (Desenvolvimento do instrumento de coleta de dados). Para testar se esses itens operacionais utilizados para medir as práticas e comportamentos confiáveis atingiram níveis aceitáveis de confiabilidade, bem como validade de construto (lógica, de estrutura interna e nomológica), foram realizadas Análises Fatoriais Confirmatórias (AFC) (Byrne, 1994). Como a análise fatorial é uma técnica estatística multivariada direcionada ao estudo das inter-relações entre um grupo de variáveis observáveis e também para validação de construtos (Pedahzur & Schmelkin, 1991), ela mostra-se adequada para o teste do *modelo estrutural* aqui proposto.

Segundo Floyd & Widaman (1995), a análise fatorial têm dois usos exploratórios principais: explicação e redução de dados. O primeiro uso, explicação, serve para identificar dimensões por trás de um determinado domínio, quando acessado por um instrumento de medida específico (p.286). Nesse caso, o instrumento desenhado para explorar o domínio é analisado para identificar dimensões separadas que representem construtos teóricos dentro desse domínio. O procedimento é denominado exploratório porque, em princípio, o pesquisador não tem idéia das dimensões que surgirão e assim, a análise fatorial é usada para descobrir variáveis latentes (construtos). O segundo uso, redução de dados, tem o objetivo de descobrir, dentre um grupo maior de variáveis, quais têm maior variabilidade e confiabilidade para que estas sejam usadas como indicadores de variáveis latentes.

O uso da análise fatorial exploratória não é estritamente necessário neste trabalho, uma vez que o modelo de mensuração proposto já tem, em seu escopo, itens que foram desenvolvidos ou adaptados com a finalidade específica de medir os respectivos construtos. Em outras palavras, já se espera que os itens agrupem-se nos seus respectivos fatores (ou variáveis latentes). Assim, a análise de consistência empírica dos itens utilizados para medir as variáveis latentes para as quais foram desenvolvidos foi realizada através de uma Análise Fatorial Confirmatória.

#### 3.5.1.1 Validação de construtos teóricos através de Análise Fatorial Confirmatória (AFC)

A AFC pode ser vista como uma das possíveis utilizações da técnica de Modelagem em Equações Estruturais (SEM) (Pedahzur & Schmelkin, 1991), e é desenvolvida através da especificação de modelos com três finalidades principais (MacCallum & Austin, 2000):



1) desenhos para validação de construtos e refinamento de escalas, 2) validação multi-método/multi-traço e 3) mensuração de invariância (comparação multi-grupos). Por questão de vinculação com os objetivos desta dissertação, apenas a primeira utilização será melhor detalhada, já que é a mais adequada para esta etapa de teste do *modelo de mensuração*.

Mais especificamente, o desenvolvimento de medidas para construto usando a AFC pode se dar através do teste de um modelo de mensuração das supostas relações entre os indicadores<sup>14</sup> (variáveis manifestas) e seus fatores/construtos (variáveis latentes), bem como das relações entre estes últimos (Pedahzur & Schmelkin, 1991). Portanto, a AFC foi utilizada para realização dos testes de validação fatorial dos construtos teóricos do modelo de mensuração proposto.

Dessa forma, esperou-se que a validação do(s) construtos(s) fosse suportada pela confirmação da dimensão estrutural proposta pelo modelo de mensuração, ou seja, que os indicadores vinculassem-se aos seus respectivos fatores/construtos e apenas a eles. Seguindo critério semelhante ao usado por Sirdeshmukh *et al.* (2000), esta confirmação foi avaliada através: a) do quanto o modelo teórico se ajustou aos dados coletados, b) da magnitude e significância estatística das cargas fatoriais, c) das confiabilidades de cada fator acima de 0,70, e d) das inter-correlações entre os fatores produzindo evidência de validade discriminante.

### 3.5.2 Modelo Estrutural

Após definido o modelo de mensuração (quais itens medem quais construtos), o modelo estrutural (Figura 5, p.59) foi testado através da tradução das múltiplas variáveis dependentes no seguinte sistema de equações:

$$\begin{aligned}
 Y_1 &= \beta_{01} + \beta_{11}X_1 + \beta_{21}X_2 + \beta_{31}S_1 + \epsilon_1 \\
 Y_2 &= \beta_{02} + \beta_{12}Y_1 + \beta_{22}Z_1 + \beta_{32}S_2 + \epsilon_2 \\
 Y_3 &= \beta_{03} + \beta_{13}Y_1 + \beta_{23}Y_2 + \beta_{33}W_1 + \beta_{43}W_2 + \beta_{53}S_3 + \epsilon_3 \\
 Y_4 &= \beta_{04} + \beta_{14}Y_1 + \beta_{24}Y_2 + \beta_{34}Y_3 + \beta_{44}S_4 + \epsilon_4 \\
 Y_5 &= \beta_{05} + \beta_{15}Y_1 + \beta_{25}Y_2 + \beta_{35}Y_3 + \beta_{45}Y_4 + \beta_{55}S_5 + \epsilon_5
 \end{aligned}$$

---

<sup>14</sup> O termo “indicadores” refere-se a itens individuais ou composições de múltiplos itens (MacCallum & Austin, 2000:208)

Onde:  $Y_1$ ,  $Y_2$ ,  $Y_3$ ,  $Y_4$  e  $Y_5$  representam *confiança* no WS, EF, PPG, *valor* e *lealdade*, respectivamente;  $X_1$  e  $X_2$ ,  $Z_1$  e  $Z_2$ , e  $W_1$  e  $W_2$  representam as variáveis independentes *competência operacional* e *benevolência* para cada uma das facetas WS, EF, PPG, respectivamente; e  $\epsilon_1$  a  $\epsilon_5$  representam a mensuração do erro, que é um somatório dos erros de especificação e erro de mensuração aleatório - não é possível separar estes tipos de erro, a não ser em situações especiais (Hair *et al.*, 1998).

Conforme observado por Peterson & Wilson *apud* Sirdeshmukh *et al.* (2000), consumidores mais satisfeitos tendem a ser sobre-representados em *surveys*, tornando os efeitos *halo* dessa satisfação significantes. Ou seja, os valores obtidos de correlações podem estar inflados e a influência das dimensões de confiança podem estar representados em excesso nos construtos *valor* e *lealdade*. Assim, incluiu-se a variável “S” representante da *satisfação* com o último encontro com a Empresa (vide escala *satisfação transacional* – questões P.11 a P13 do Anexo II) como uma variável independente em cada uma das cinco equações desenvolvidas. Conforme Sirdeshmukh *et al.* (*op. cit.*), coeficientes de caminhos<sup>15</sup> são efeitos parciais, e esse procedimento garante que os demais coeficientes das regressões múltiplas serão estimados após a separação do efeito da satisfação com o último contato com a empresa.

Segundo Oliver (*apud* Garbarino & Johnson, 1999), a satisfação cumulativa (definida como o nível geral de satisfação baseado em todas as experiências com a empresa) pode ser diferenciada da satisfação transacional, aquela decorrente de um julgamento pós-compra avaliativo ou uma reação afetiva à última experiência com a empresa. É este último tipo de satisfação que será medido para evitar o efeito *halo* acima citado.

O uso da técnica de SEM também é recomendada em função da existência de variáveis comuns nas diversas equações (por exemplo, *valor* ( $Y_4$ ) é uma variável dependente na equação 4 e independente na equação 5), o que poderia levar a erros de especificação, caso fosse utilizado o procedimento de regressão múltipla tradicional. Sirdeshmukh *et al.*, (*op. cit.*) argumentam que isso ocorre porque a análise de regressão múltipla estima os coeficientes para cada equação de maneira independente em relação às outras equações, assumindo que os erros não são correlacionados; e esta assunção não é correta quando se utilizam múltiplas equações que compartilham variáveis em comum

---

<sup>15</sup> Do original *path coefficients*.

(como é o caso do modelo proposto). Assim, a análise simultânea do sistema de equações é necessária para medir os erros correlacionados e obter coeficientes de regressão não viesados (p.22).

Estágio 4 - Escolha do tipo de matriz para entrada de dados e estimação do modelo proposto: a técnica SEM difere de outras técnicas multivariadas, pois utiliza apenas matrizes de variância/covariância ou correlação como entrada de dados. Mesmo que observações individuais sejam inseridas (como é o caso da presente base de dados), elas são convertidas em um desses dois tipos de matrizes; isto porque o foco da SEM não é em observações individuais, mas sim no padrão de relacionamentos a partir das respostas dos indivíduos (Hair *et al.*, 1998). O tipo de matriz escolhida para análise foi a de covariância, pois tem a vantagem de prover comparações válidas entre populações ou amostras diferentes, o que não é possível quando os modelos são estimados com matrizes de correlação (*op. cit.*: 603).

Uma vez estimados os modelos de *mensuração*, a etapa seguinte foi a escolha de como o modelo *estrutural* seria estimado (isto é, qual técnica seria utilizada). A técnica mais usual de estimação é a *Maximum Likelihood (ML)*, utilizada com eficiência e de maneira não viesada quando a assunção de normalidade dos dados é atingida, o que não ocorreu com a base da presente pesquisa. Existem, entretanto, inúmeras outras técnicas que podem ser utilizadas para uso com dados não normais. O software utilizado (EQS – versão 6.0 beta) oferece uma técnica de estimação bastante apropriada para esses casos, a ERLS (*Elliptical Reweighted Least Squares*), que não apresenta restrições em relação a valores de assimetria e curtose e que foi a utilizada em função das características da amostra.

Para evitar problemas no cálculo das matrizes de covariância, o tratamento dado aos valores ausentes (*missing values*) foi o de eliminação *listwise*, isto é, não foram incluídos na análise os sujeitos que tiveram pelo menos um valor ausente dentre aquelas variáveis analisadas.

Etapa 5 – Verificação da Identificação do Modelo Estrutural: em termos simples, um problema de identificação é a inabilidade do modelo proposto em gerar estatísticas únicas, isto é, significativas e lógicas (Hair *et al.*, 1998). Uma regra simples é que se deve ter mais equações do que variáveis não sabidas, o que gera o chamado *modelo sobre-identificado* (*overidentified model*).

Para se obter o *modelo sobre-identificado* durante a realização da Análise Fatorial Confirmatória, o valor da variância dos construtores foi fixado em “1” para que os valores das cargas fatoriais pudessem ser calculados livremente, evitando, assim, problemas de estimação de parâmetros. Esta técnica é usualmente utilizada na literatura (Byrne, 1994).

Etapa 6 – Avaliação de critérios de ajuste do modelo (*Goodness-of-Fit*): a primeira importante verificação que deve ser feita é a das estimativas ilógicas, como, por exemplo, variâncias negativas de erros, coeficientes padronizados maiores ou muito próximos de “1” ou erros padrões muito altos associados com qualquer coeficiente estimado.

Após essas verificações, passou-se a uma das etapas mais importantes, a de verificação do ajuste geral do modelo, utilizando uma ou mais medidas de ajuste. Os principais grupos de medidas e as que foram utilizadas são as *medidas de adequação absolutas*, que determinam o grau em que o modelo geral (tanto estrutural quanto de mensuração) prediz a matriz de covariância ou correlação; *medidas de ajuste incrementais*, que comparam o modelo proposto a algum modelo básico chamado de modelo nulo. Este modelo nulo é aquele em que um único construto com seus indicadores mede perfeitamente o referido construto (isto é, representa o valor da estatística qui-quadrado associado com a variância total em um grupo de correlações e covariâncias) (Hair *et al.*, 1998:657).

Foram utilizadas, ainda, *medidas de ajustes de parcimônia*, que relacionam o ajuste do modelo ao número de coeficientes estimados requeridos para atingir o nível de adequação obtido. O objetivo básico é diagnosticar se o ajuste do modelo foi atingido pelo “sobre-ajuste” (*overfitting*) dos dados com o uso de muitos coeficientes. Buscando abranger todos os três grupos, os seguintes índices de ajuste gerais foram utilizados:

- a medida mais fundamental de comparação é a estatística **qui-quadrado ( $\chi^2$ )**, a única medida de adequação de ajuste estatístico disponível em SEM. Um grande valor de qui-quadrado relativamente aos graus de liberdade (g.l.) significa que as matrizes observadas e estimadas diferem consideravelmente. Como o valor do qui-quadrado é sensível ao tamanho da amostra, especialmente quando excede 200 casos (caso da amostra em uso nesta pesquisa), esta medida tem a tendência a indicar diferenças estatisticamente significantes para modelos equivalentes (Hair *et al.*, 1998:655). Dessa maneira, o qui-quadrado foi mais utilizado como uma medida da realização de testes estatísticos de reespecificação do mesmo modelo, e não como uma comparação de diferentes modelos. Não há regras sobre valores adequados, sendo necessário observar

a probabilidade associada ao teste estatístico (lembrando-se dos problemas relacionados ao tamanho da amostra);

- a média padronizada da raiz quadrada dos resíduos (***Standardized Root Mean Squared Residual – std. RMR***) é uma média dos resíduos entre as matrizes observadas e estimadas. Num trabalho extensivo de simulação, Hu and Bentler *apud* Bentler (1999) verificaram que este índice discrimina entre modelos ajustados e não ajustados substancialmente melhor que outros índices. Valores de até 0,05 são desejáveis (Sorbom & Joreskog *apud* Tabachnick & Fidell, 1996: 752);
- outra medida usada para corrigir a tendência da estatística qui-quadrado de rejeitar algum modelo especificado com uma grande amostra é a raiz quadrada dos quadrados de erros de aproximação (***Root Mean Square Error of Approximation – RMSEA***). Valores entre 0,05 e 0,08 são bastante acessíveis (Hair *et al.*, 1998:656);
- o chamado ***Normed Fit Index (NFI)*** é uma das medidas mais populares, a qual é mensurada de 0 (nenhum ajuste) até 1 (ajuste perfeito). Trata-se de uma comparação do valor do qui-quadrado do modelo proposto com o do modelo nulo. Valores acima de 0,90 são usualmente recomendados (Hair *et al.*, 1998:657);
- como o NFI pode subestimar o ajuste em modelos bem ajustados com pequenas amostras, foi desenvolvido o chamado ***Nonnormed Fit Index (NNFI)*** para minorar este possível limitador do índice acima. Variando também de 0 a 1, valores acima de 0,90 são recomendados;
- da mesma forma, o ***Comparative Fit Index (CFI)*** vai de 0 a 1 e verifica o ajuste relativamente a outros modelos. Índices acima de 0,90 indicam modelos com bons ajustes (Tabachnick & Fidell, 1996: 750).

Uma das medidas mais lógicas no exame de um modelo estrutural é a significância dos coeficientes estimados. Os coeficientes ou cargas fatoriais de cada construto foram verificados através de um **teste-t** dos valores obtidos ao nível mínimo de confiança de 95% para verificar se a hipótese nula de que cada coeficiente é igual a zero poderia ser rejeitada. Além da significância estatística, também devem ter boa magnitude (para a qual não há padrão mínimo). Segundo Sirdeshmukh *et al.* (2000), cargas fatoriais padronizadas acima de 0,3 em seu fator dominante são aceitáveis; Hair *et al.*, (1998) afirmam que 0,3 é o nível mínimo, 0,40 são consideradas cargas importantes e 0,50 ou mais são consideradas muito boas (p.111). O valor de 0,50 foi usado como o padrão de análise para prover mais consistência aos construtos em estudo.

Uma vez tendo sido avaliados os índices de ajuste e coeficientes, a mensuração de cada construto foi verificada através do índice mais usado de confiabilidade, o **Alfa de Cronbach ( $\alpha$ )**. A confiabilidade é uma medida de consistência interna dos indicadores do construto que demonstra ao pesquisador o quanto os indicadores individuais são consistentes com suas medidas. Índices de confiabilidade acima de 0,70 são considerados satisfatórios (Nunnally, 1994), sendo que valores abaixo desse limite têm sido aceitos para pesquisas de natureza exploratória.

Outra medida de confiabilidade é a **variância extraída**. Segundo Hair *et al.* (1998), esta medida reflete o montante geral de variância nos indicadores oriundos do construto latente. Valores altos de variância extraída ocorrem quando os indicadores estão representando verdadeiramente o construto latente (p. 612). Não há valor mínimo sobre o que é considerado um bom índice, mas Hair *et al.* (*op. cit.*) sugerem que 0,50 seria um bom índice.

Uma última medida utilizada no modelo estrutural foi o **Coefficiente de Determinação ( $R^2$ )** (similar ao utilizado nas regressões múltiplas), uma medida de mensuração da proporção da variância de uma variável dependente explicada pelas variáveis independentes, indo de 0 a 1 (Hair *et al.*, 1998:143).

Finalmente, conforme sugerido por Anderson & Gerbing (1998), foram realizados testes estatísticos em modelos concorrentes (ou restritos) que tivessem o mesmo número de construtos e indicadores. Os testes basearam-se no qui-quadrado ( $\chi^2$ ) e graus de liberdade (**g.l.**) para verificar se as mudanças implementadas resultaram em melhorias estatisticamente significantes na adequação do modelo.

Etapa 7 – Interpretação e Modificação do Modelo: uma vez tendo sido considerados como adequado em termos de ajustes, os resultados obtidos deveriam ser confrontados com a teoria proposta para que algumas perguntas pudessem ser respondidas (Hair *et al.*, 1998):

- Os relacionamentos da teoria foram comprovados estatisticamente e substancialmente?
- Os modelos concorrentes inseriram a formulação de hipóteses alternativas?
- Os relacionamentos entre as variáveis ocorreram na direção proposta pelas hipóteses?

Outro aspecto a ser levado em consideração é o uso de soluções padronizadas ou não padronizadas. Soluções padronizadas variam de 0 a 1 e suas conclusões são específicas para a amostra em questão, uma vez que não mantém as propriedades da escala utilizada;

porém, são de fácil entendimento e foram utilizados neste trabalho para facilitar a interpretação dos resultados.

Um último fator importante verificado foram as reespecificações do modelo. Estas reespecificações podem ser feitas continuamente, dado que os programas usados sugerem inserção ou cancelamento de variáveis que melhorariam os índices de ajuste do modelo. Entretanto, toda e qualquer modificação só deveria ser feita no modelo com base na teoria, a não ser que alguma conclusão empírica suportasse fortemente o levantamento de novas hipóteses que questionassem a teoria existente (Byrne, 1994). Passar-se-á, agora, à apresentação dos resultados da pesquisa com base no método exposto.

## CAPÍTULO 4 – RESULTADOS DA PESQUISA

Este capítulo apresentara os principais resultados da pesquisa a partir da realização das entrevistas com 611 clientes do Banco do Brasil em todo o País, utilizando-se o instrumento de coleta de dados anteriormente descrito.

Antes da apresentação dos resultados das etapas sugeridas por Hair *et al.* (1998) para o uso da técnica de modelagem em equações estruturais, apresentar-se-á uma caracterização da amostra com base nos dados coletados.

### 4.1 Caracterização da amostra

A caracterização da amostra visa a definir o perfil do usuário de *Internet Banking* do Banco do Brasil em todo o País e está subdividida em: caracterização demográfica, tempo de relacionamento com a empresa e definição do perfil característico do respondente.

#### 4.1.1 Caracterização demográfica

Foram perguntadas aos respondentes questões referentes às seguintes variáveis: idade, grau de instrução, estado civil, número total de pessoas que moram no domicílio e renda bruta mensal individual (a variável sexo foi assinalada no questionário ao final da entrevista, sem perguntar ao cliente) – vide Anexo II. Uma sexta variável, o tempo que o cliente tem conta no Banco do Brasil, foi obtida da própria empresa, através da utilização do cruzamento da base de dados da pesquisa com a do Banco. Para permitir comparações posteriores com a população de clientes do Banco do Brasil, foram adotados critérios semelhantes de categorização em quase todas as variáveis demográficas.

##### 4.1.1.1 Localização por Unidade da Federação e por região do País

Primeiramente será apresentada a distribuição dos 611 respondentes a partir da Unidade da Federação em que residem. Os números de entrevistas e percentuais podem ser observados na Tabela 10.



Tabela 10 – Distribuição absoluta e percentual dos respondentes da amostra por Estado

UF	Frequência	%	% Cumulativo
AC	1	.3	.3
AL	3	.5	.8
AM	3	.5	1.3
BA	27	4.4	5.7
CE	15	2.5	8.2
DF	50	8.2	16.4
ES	17	2.8	19.1
GO	16	2.6	21.8
MA	6	1.0	22.7
MG	45	7.4	30.1
MS	9	1.5	31.6
MT	5	.8	32.4
PA	5	.8	33.2
PB	11	1.8	35.0
PE	16	2.6	37.6
PI	5	.8	38.5
PR	62	10.1	48.6
RJ	69	11.3	59.9
RN	12	2.0	61.9
RO	3	.5	62.4
RS	92	15.1	77.4
SC	19	3.1	80.5
SP	116	19.0	99.5
TO	3	.5	100.0
Total	611	100.0	

O Estado mais populoso, São Paulo, foi o que teve o maior número de entrevistas realizadas (116). Dentre todos os demais, em apenas três não houve nenhuma entrevista realizada: Amapá, Roraima e Sergipe. Os percentuais de participação na amostra por região são apresentados no Gráfico 1.

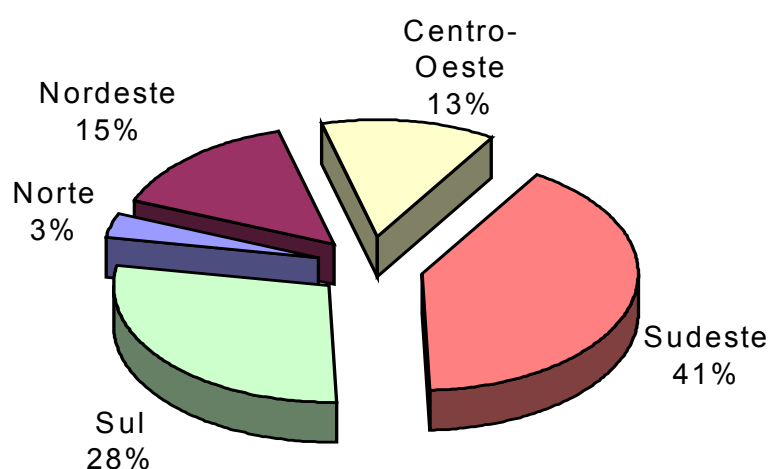


Gráfico 1: Percentual de respostas por região do Brasil.

#### 4.1.1.2 Sexo

A divisão da amostra entre homens e mulheres pode ser visualizada no Gráfico 2.

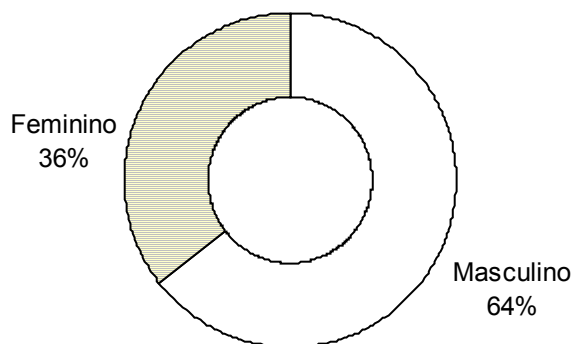


Gráfico 2: Sexo dos respondentes.

A participação dos homens na amostra foi superior à da população brasileira de internautas segundo a Media Metrix (*apud* The Standard, 2001) - 64% na amostra, contra 56,7 entre os brasileiros que usam a internet.

#### 4.1.1.3 Idade

Cinco faixas etárias foram adotadas nesta pesquisa: até 20 anos, de 21 a 30 anos, de 31 a 40 anos, de 41 a 55 anos e mais de 55 anos. A distribuição dos respondentes nestas categorias pode ser vista no Gráfico 3.

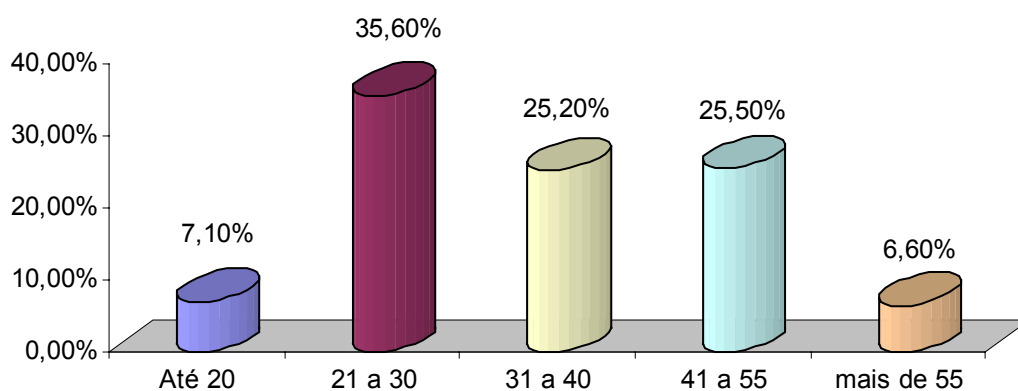


Gráfico 3: Faixas etárias dos respondentes.

Ao contrário da crença de que a maioria dos usuários de internet é muito jovem, mais de 50% da amostra de usuários de *Internet Banking* têm mais de 30 anos (57,3%), apesar da faixa etária com maior participação na amostra ter sido a de 21 a 30 anos. Apenas quatro pessoas (ou 0,7%) da amostra não quiseram informar a idade.

#### 4.1.1.4 Estado Civil

A distribuição da amostra segundo o estado civil pode ser observada no Gráfico 4.

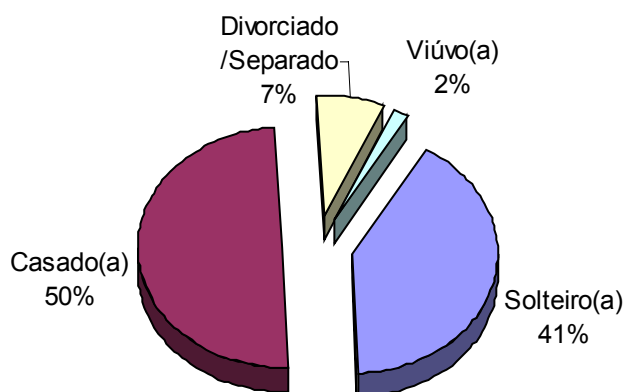


Gráfico 4: Estado civil dos respondentes.

As classes divorciado(a)/separado(a) e viúvo(a) tiveram percentuais baixos, de 7% e 2%, respectivamente. As pessoas casadas respondem pela metade da amostra. Mais uma vez, apenas quatro pessoas (ou 0,7%) da amostra não quiseram informar também o estado civil.

#### 4.1.1.5 Grau de Instrução

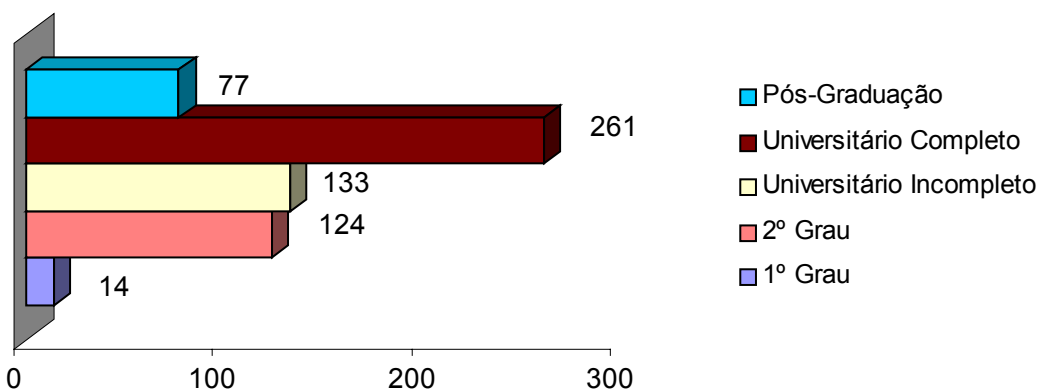


Gráfico 5: Grau de instrução dos respondentes.

Conforme pode ser visualizado acima, há o predomínio de pessoas com graus elevados de escolaridade (55,5% com, no mínimo, curso universitário completo), um perfil bem mais qualificado do que o da maioria da população brasileira.

#### 4.1.1.6 Renda

Conforme já era esperado, a variável *renda* foi a que teve o maior número de não respondentes, 42 pessoas (ou 6,9% da amostra). A distribuição da amostra de respostas válidas, segundo as cinco faixas de renda determinadas em salários mínimos pode ser verificada no Gráfico 6.

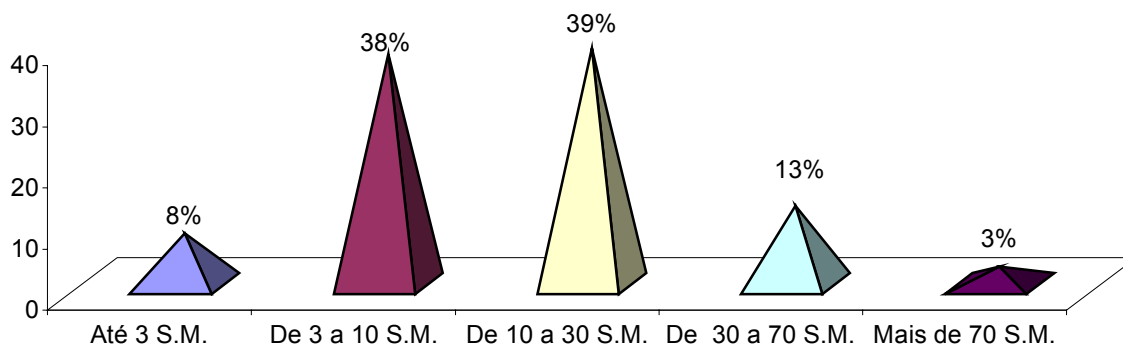


Gráfico 6: Faixas de renda da amostra

Como já havia ocorrido com a variável Escolaridade, os percentuais observados nas faixas superiores a 10 salários mínimos demonstram que o público que utiliza a internet para realizar operações bancárias possui um médio/alto poder aquisitivo (55% disseram ter renda mensal bruta de mais de R\$ 1.800,01), o que é facilmente explicado pelos altos custos para aquisição dos equipamentos necessários (no caso daqueles que acessam a internet em casa).

#### 4.1.1.7 Número de pessoas residentes no domicílio do respondente

Conforme pode ser visualizado no Gráfico 7, a maioria dos respondentes moram em residências com 4 pessoas.

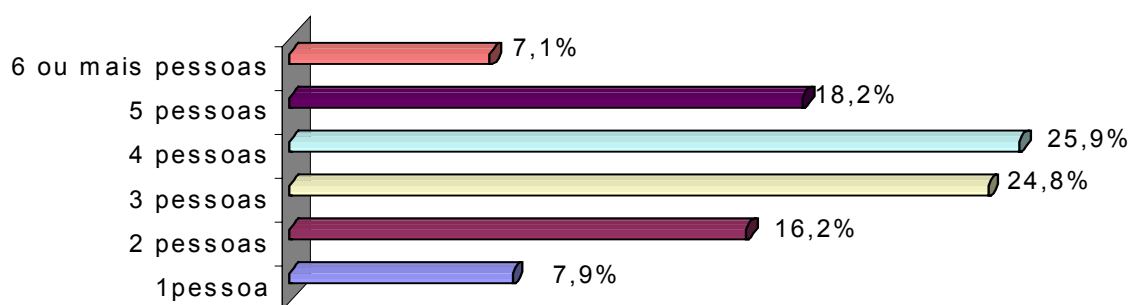


Gráfico 7: Número de pessoas que moram no domicílio do respondente.

#### 4.1.2 Tempo de relacionamento do cliente com o Banco do Brasil

A variável *tempo de relacionamento* não foi perguntada diretamente aos clientes, pois era esperado que pouquíssimas pessoas lembrassem exatamente da data de abertura inicial da conta. Assim, esse dado foi obtido de fontes secundárias, tendo como parâmetro o número identificador do cliente na empresa. A distribuição do tempo de relacionamento em 6 categorias pode ser observada no Gráfico 8 abaixo.

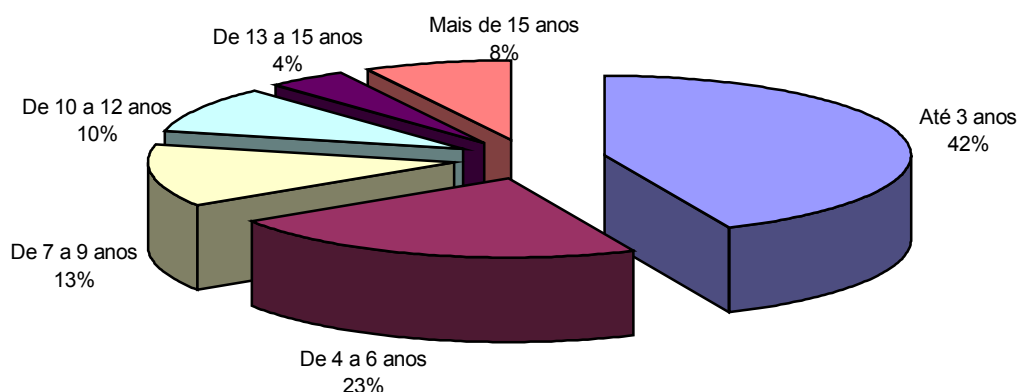


Gráfico 8: Tempo de relacionamento com o Banco do Brasil.

A obtenção de amostra em que o percentual dos clientes com mais de três anos de conta é de praticamente 57% será importante para o teste das proposições elaboradas no referencial teórico, já que uma das hipóteses centrais testa a *lealdade*, que tem como um dos indicadores a propensão a continuar a ser cliente da empresa por um longo prazo.

#### 4.1.3 Perfil característico do respondente

Com base na descrição das variáveis anteriormente observadas, pode-se descrever o perfil característico do respondente da pesquisa como: homem, 21 a 30 anos, casado,

residente na região Sudeste (no Estado de São Paulo), com curso superior completo, renda de 10 a 30 salários mínimos, residente em domicílio com mais três pessoas e cliente do Banco do Brasil há três anos.

#### 4.2. Validação dos construtos do modelo de mensuração

A apresentação dos resultados a seguir baseia-se, principalmente, nas Etapas 6 e 7 sugeridas por Hair *et al.*, (1998) (apresentadas no Cap. 3 – Seção 3.5), uma vez que os procedimentos realizados nas etapas anteriores são aproximadamente comuns a todos os construtos em análise (eventuais alterações ou adaptações de procedimentos serão comentadas oportunamente). De maneira complementar ao roteiro sugerido por Hair *et al.* (*op. cit.*), cabe lembrar que a avaliação da validade dos construtos também será realizada segundo alguns critérios sugeridos por Sirdeshmukh *et al.* (2000): a) o quanto o modelo teórico se ajustou aos dados coletados, b) a magnitude e significância estatística das cargas fatoriais, c) as confiabilidades e variâncias extraídas de cada fator, e d) as inter-correlações entre os fatores produzirem evidência de validade discriminante.

Decidiu-se dividir o modelo global de mensuração em modelos menores para facilitar a análise dos construtos em estudo. A partir do *modelo de mensuração* (Anexo III), os sub-modelos foram divididos em 2 ou 3 fatores cada a partir da similaridade da faceta de confiabilidade que representam (WS, EF e PPG), similaridade de construto (*confiança* no WS, EF e PPG) e conseqüências da confiança (*valor e lealdade*). *Satisfação* foi incluída neste último sub-modelo com o objetivo de proporcionar a validação nomológica com os outros dois construtos. Dessa maneira, os cinco sub-modelos analisados são: Sub-Modelo 1: *competência operacional* (F1) e *benevolência* (F2) do *Web Site*; Sub-Modelo 2: *competência operacional* (F3) e *benevolência* (F4) dos *Empregados de Fronteira*; Sub-Modelo 3: *competência operacional* (F5) e *benevolência* (F6) das *Práticas e Políticas Gerenciais*; Sub-Modelo 4: *confiança* no WS (F7), EF(F8) e PPG(F9); Sub-Modelo 5: *valor* (F10), *lealdade* (F11) e *satisfação* (F12).

Esta decisão facilita as análises pois, além de reduzir substancialmente o tempo de processamento dos modelos, permite a identificação pormenorizada de problemas ou erros de mensuração e/ou especificação. Ao final (e antes do teste do *modelo estrutural*), um *modelo de mensuração* geral será testado para verificar o comportamento em conjunto de todos os sub-modelos de mensuração.

Para reduzir o tamanho da base de dados a ser analisada no software EQS, foram apagadas todas as variáveis que não seriam incluídas nas análises. Assim, o item P.18 do questionário passou a ser a variável V1 do *modelo de mensuração* (vide Anexo III), o P.19 tornou-se a V2 e assim sucessivamente, até o item P.66 que passou a ser a variável V49. Os itens P.11 a P.13 passaram a ser as variáveis V50 a V52.

#### 4.2.1 AFC do Sub-Modelo 1: competência operacional (F1) e benevolência (F2) do Web Site

O Fator 1 - *competência operacional* foi representado pelas variáveis V1 a V4 e o Fator 2 – *benevolência* foi representado pelas V5 a V8. Conforme sugerido por Byrne (1994), as variâncias dos fatores foram fixadas em “1” para permitir que o modelo pudesse ser estimado; as covariâncias entre os fatores também foram calculadas, uma vez que os fatores são relacionados teoricamente e, portanto, este parâmetro é um importante componente do modelo. O EQS identificou 4 casos como sendo *outliers* multivariados que foram eliminados da amostra. Em função da eliminação dos valores ausentes e *outliers* multivariados, o tamanho da amostra foi de N=590. Como não foi identificado nenhum problema de estimação de parâmetros do modelo, os índices de ajuste obtidos foram:

Tabela 11 – Índices de ajuste do modelo WS1

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
WS1	117,615	19	,91	,90	,87	,069	,097

Fonte: coleta de dados.

Conforme pode ser observado, o modelo não apresentou resultados satisfatórios nos índices NNFI, std. RMR e RMSEA. Para identificar possíveis melhorias, dois testes foram inseridos na programação: o *Lagrange Multiplier Test* (LMTEST) e o *Wald Test* (WTEST). O *Lagrange Multiplier Test* serve para verificar inadequações no modelo sugerindo, através de testes estatísticos multivariados, quais parâmetros devem ser estimados livremente e restrições que devem ser liberadas (Bentler, 1999). Já o *Wald Test* serve para avaliar se conjuntos de parâmetros, especificados como livres no modelo, podem ser mudados simultaneamente para zero sem perda substancial no ajuste (Byrne, 1994).

O LMTEST do sub-modelo 1 apontou que duas mudanças deveriam ser realizadas: a vinculação da V4 e V3 ao Fator 2 e não mais ao Fator 1. Neste ponto, cabe uma

observação importante sobre reespecificações de modelos que valerá para todas as futuras análises dos outros modelos: conforme observado por Hair *et al.*, (1998), o pesquisador deve classificar qualquer possível reespecificação em uma de duas categorias: *teórica* ou *empírica*. Relacionamentos *teóricos* são essenciais à teoria que suporta o modelo e não podem ser modificados; já os relacionamentos *empíricos* contém relacionamentos que são adicionados para prover melhorias, podendo ser reespecificados (p. 615). Antes de qualquer modificação, deste e dos futuros modelos, serão tecidos comentários acerca da classificação das reespecificações.

A escala utilizada para avaliar a *competência operacional* do WS foi desenvolvida para este trabalho com base em publicações que avaliavam a confiança e atributos específicos de *sites* (ver Seção 3.3.3. – Desenvolvimento do Instrumento); porém, não foi localizada até a presente data publicação que tratasse especificamente sobre as dimensões formativas da confiança de um *site*. Portanto, essa reespecificação sugerida aponta que os clientes identificaram os itens “parece usar tecnologia moderna para promover a segurança das operações bancárias” e “mantém a privacidade das informações dos clientes” como indicadores de *benevolência* do *site* e não competência, como proposto pelo pesquisador. Como a escala foi aplicada pela primeira vez e não se tinha, obviamente, noção dos resultados, esta reespecificação sugerida foi considerada *empírica* e aceita pelo pesquisador, dado que os índices de ajuste sofreram as seguintes modificações:

Tabela 12 - Índices de ajuste do modelo WS2

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
WS2	53,002	19	,969	,953	,954	,045	,055

Fonte: coleta de dados.

Todos os índices foram bastante satisfatórios, o que sugere uma adequação muito boa do modelo proposto aos dados. Uma última alteração foi tentada para verificação das duas reespecificações realizadas: a inclusão (ou retorno da vinculação das variáveis V4 e V3 aos Fatores 1 e 2, conjuntamente (ou uma carga cruzada). Os resultados foram os seguintes:

Tabela 13 - Índices de ajuste do modelo WS3

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
WS3	51,207	17	,969	,955	,949	,045	,055

Fonte: coleta de dados.



Comparando-se os índices de ajuste, verifica-se pouca diferença entre os modelos WS2 e WS3. Como forma de constatar se as alterações resultaram em melhorias estatisticamente significantes, foi realizado o teste sugerido por Anderson & Gerbing (1998), comparando as diferenças de qui-quadrado ( $\chi^2$ ) e graus de liberdade (g.l.) entre os dois modelos concorrentes. A diferença  $\Delta(\chi^2) = 1,79$  e 2 g.l. apresentou uma probabilidade de  $p=0,41$ ; assim, a hipótese nula de que não há diferença entre os dois modelos não pode ser rejeitada e, portanto, a inclusão dos dois novos parâmetros no modelo WS3 não representa uma melhoria estatisticamente significativa.

Um outro argumento que reforça esta conclusão é que as cargas fatoriais das variáveis V4 e V3 no Fator 1 também não se apresentaram como significantes (carga V4 em  $F1 = 0,069$  (valor  $t = ,64$ ) e V3 em  $F1 = -,094$  ( $t = -1,35$ ). Os resultados finais das cargas fatoriais, confiabilidade e correlações dos construtos do modelo final WS2, representando os construtos *competência operacional* (F1) e *benevolência* (F2) do *Web Site* foram:

Tabela 14 - Estatísticas dos construtos *competência operacional* e *benevolência* do WS

Fatores (confiabilidade) <sup>(1)</sup> [variância extraída] <sup>(2)</sup>	Variáveis	Coeficientes não-padronizados		Coeficientes Padronizados	Valores t <sup>(3)</sup>	Correlação entre os construtos
		Cargas Fatoriais	Erros-padrão	Cargas Fatoriais		
<i>competência operacional</i> (F1) ( $\alpha = ,76$ ) [0,62]	V1	,765	,064	<b>,732</b>	11,894**	,63
	V2	,791	,059	<b>,842</b>	13,299**	
<i>benevolência</i> (F2) ( $\alpha = ,76$ ) [0,37]	V3	,519	,049	<b>,612</b>	10,691**	
	V4	,394	,045	<b>,511</b>	8,716**	
	V5	,498	,065	<b>,458</b>	7,719**	
	V6	,577	,048	<b>,675</b>	11,998**	
	V7	,714	,063	<b>,643</b>	11,335**	
	V8	,606	,049	<b>,690</b>	12,317**	

Notas: (1) confiabilidade calculada pelo Alfa de Cronbach. Valores acima de 0,70 são satisfatórios.

(2) Variâncias extraídas acima de 0,50 indicam valores satisfatórios.

(3) Baseado em testes-t uni-caudais: \* valores  $t > 1,65 \Rightarrow p < 0,05$ ; \*\* valores  $t > 2,33 \Rightarrow p < 0,01$ . Coeficientes significantes estão negritados.

Fonte: coleta de dados.

#### 4.2.2 AFC do Sub-Modelo 2: *competência operacional* (F3) e *benevolência* (F4) dos Empregados de Fronteira

O Fator 3 - *competência operacional* dos Empregados de Fronteira foi representado pelas variáveis V9 a V11 em situações de *rotina* de prestação de serviços e pelas variáveis V15 a V17 para situações de *recuperação de serviços*; já o Fator 4 – *benevolência* e o Fator 2 – *benevolência* dos Empregados de Fronteira foi representado pelos itens V12 a

V14 para *rotina* e V18 a V20 para *benevolência* em *recuperação de serviços*. Da mesma maneira que na AFC anterior, as variâncias dos fatores foram fixadas em “1” e as covariâncias entre os fatores também foram calculadas. O número da amostra em função da eliminação de sujeitos com pelo menos um valor ausente em uma das variáveis foi de N = 575. Os índices de ajuste do modelo proposto foram:

Tabela 15 – Índices de ajuste do modelo EF1

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
EF1	256,611	53	,970	,962	,962	,047	,082

Fonte: coleta de dados.

Conforme pode ser observado, apenas o índice RMSEA apresentou valores acima do limite considerado como satisfatório (abaixo de 0,08), o que demonstra um nível de resíduos entre a matriz de covariância estimada e a observada um pouco acima do esperado. Verificando o LMTEST, identificou-se que a inclusão de um parâmetro do Fator F4 – *benevolência* para a variável V15 (P.32. “trabalham pesado para solucionar quaisquer problemas com produtos e serviços”) traria uma redução substantiva no  $\chi^2$ . A inclusão desse parâmetro com o cancelamento da vinculação ao Fator F3 gerou os seguintes resultados no Modelo EF2 e a manutenção da vinculação do item V15 nos dois Fatores (carga-cruzada) gerou os seguintes índices no Modelo EF3:

Tabela 16 - Índices de ajuste dos modelos EF2 e EF 3

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
EF2	220,377	53	,975	,967	,968	,045	,075
EF3	226,081	53	,974	,967	,967	,046	,076

Fonte: coleta de dados.

Observando o Modelo EF2, verifica-se que a modificação da vinculação da V15 do Fator 3 para o Fator 4 gerou uma melhoria em todos os índices de ajuste e da estatística  $\chi^2$ . Em seguida, concluiu-se que a carga cruzada nos dois fatores (Modelo EF3) resultou numa deterioração em todos os índices, com exceção do CFI. Dois últimos modelos foram testados, o Modelo EF4 foi simulado com a eliminação do item V15 e Modelo EF5 vinculou os itens aos fatores pelo critério de contexto de prestação do serviço, isto é, os seis primeiros itens relacionados à *competência* e *benevolência* em situações de *rotina* e os seis demais em situações de *recuperação de serviços*. Os índices de ajuste dos dois modelos apresentaram-se da seguinte maneira:

Tabela 17 - Índices de ajuste dos modelos EF4 e EF5

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
EF 4	219,853	43	,967	,960	,957	,049	,085
EF 5	246,537	53	,971	,964	,964	,046	,080

Fonte: coleta de dados.

Como todos os índices pioraram nos dois modelos acima em comparação ao Modelo EF2, verifica-se que o item V15 é necessário para a obtenção de bons índices de ajuste e que as dimensões de *competência operacional* e *benevolência* são mais consistentes do que a diferenciação do contexto de prestação do serviço. Dessa forma, o Modelo EF2 foi o escolhido para a continuidade das análises. Comentários acerca da alteração de vinculação do item V15 e dos índices obtidos no Modelo EF5 serão feitos oportunamente no Capítulo 5 – Discussão dos Resultados. Os resultados finais das cargas fatoriais, confiabilidade e correlações dos construtos foram:

Tabela 18 – Estatísticas dos construtos *competência operacional* e *benevolência* dos EF

Fatores (confiabilidade) [variância extraída]	Variáveis	Coeficientes não-padronizados		Coeficientes padronizados	Valores t	Correlação entre os construtos
		Cargas Fatoriais	Erros-padrão	Cargas Fatoriais		
<i>Competência operacional</i> (F3) ( $\alpha = ,86$ ) [0,56]	V9	,736	,049	<b>,718</b>	15,021**	,89
	V10	,782	,049	<b>,749</b>	15,881**	
	V11	,735	,050	<b>,701</b>	14,552**	
	V16	,895	,057	<b>,743</b>	15,710**	
	V17	,946	,053	<b>,815</b>	17,821**	
<i>Benevolência</i> (F4) ( $\alpha = ,88$ ) [0,54]	V12	,601	,049	<b>,606</b>	12,310**	
	V13	,820	,058	<b>,676</b>	14,068**	
	V14	,655	,063	<b>,521</b>	10,330**	
	V15	,938	,053	<b>,809</b>	17,847**	
	V18	1,054	,056	<b>,841</b>	18,862**	
	V19	1,039	,058	<b>,808</b>	17,829**	
	V20	,976	,054	<b>,819</b>	18,169**	

Fonte: coleta de dados.

#### 4.2.3 AFC do Sub-Modelo 3: *competência operacional* (F5) e *benevolência* (F6) das Políticas e Práticas Gerenciais

O Fator 5 - *competência operacional* das Políticas e Práticas Gerenciais foi representado pelas variáveis V21 a V23 em situações de *rotina* de prestação de serviços e variáveis V27 a V29 para situações de *recuperação de serviços*; já o Fator 6 – *benevolência* das Políticas e Práticas Gerenciais foi representado pelos itens V24 a V26 para *rotina* e V30 a V32 para *benevolência* em *recuperação de serviços*. O tamanho da

amostra foi de  $N = 577$ . Novamente nenhum problema de estimação de parâmetros do modelo foi identificado; assim, os índices de ajuste obtidos foram:

Tabela 19 – Índices de ajuste do modelo PPG1

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
PPG1	268,008	53	,963	,955	,954	,049	,084

Fonte: coleta de dados.

Quase todos os índices foram satisfatórios, com exceção do RMSEA, o que demonstra novamente alguma inadequação da matriz de covariância estimada em relação à observada nos dados coletados.

O WTEST realizado não apontou nenhum parâmetro como dispensável; já o LMTEST apresentou a vinculação da V28 (P.45. “tem políticas claras em relação ao atendimento de reclamações dos clientes”) ao Fator 6 – *benevolência*, porém com impacto reduzido em termos de melhoria do  $\chi^2$ . Essa reespecificação foi considerada como teórica e, portanto, não deve ser realizada (Hair *et al.* 1998). A eliminação deste item gerou os seguintes resultados:

Tabela 20 – Índices de ajuste do modelo PPG2

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
PPG2	203,804	43	,967	,959	,958	,045	,080

Fonte: coleta de dados.

Quando o item V28 não foi incluído nas análises, todos os índices apresentaram melhoria. O teste de diferenças de  $\chi^2$  e graus de liberdade (g.l.) entre os Modelos PPG 1 e 2 resultou numa diferença significativa  $\Delta(\chi^2) = 64,204$  e 10 g.l. ( $p < 0,01$ ). Dessa forma, a hipótese nula de que não há diferença entre os dois modelos pode ser rejeitada com segurança, ou seja, o item V28 pode ser eliminado das análises.

A partir de sugestões de inclusão de parâmetros a partir do LMTEST, um último modelo foi desenvolvido, vinculando as variáveis V21 a V26 (rotina na prestação de serviços) a um fator e as V27 a V32 (recuperação de serviços) a outro fator. Os índices apresentaram-se inesperadamente bons, como mostra a tabela abaixo:

Tabela 21 – Índices de ajuste do modelo PPG3

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
PPG3	144,457	53	,984	,976	,980	,035	,055

Fonte: coleta de dados.

Este resultado é melhor do que o Modelo PPG1, mas a reespecificação pode ser considerada como *teórica*, uma vez que a vinculação dos itens aos fatores demonstra que,

no caso das Políticas e Práticas de Gerenciamento, os clientes distinguem prioritariamente os contextos de *rotina* e *recuperação de serviços* e não *competência operacional* e *benevolência*, como era esperado (comentários acerca dessa constatação serão realizados posteriormente na discussão dos resultados). Assim, o Modelo PPG2 foi o escolhido para as demais análises e seus resultados são os seguintes:

Tabela 22 – Estatísticas dos construtos *competência operacional* e *benevolência* das PPG

Fatores (confiabilidade) [variância extraída]	Variáveis	Coeficientes não-padronizados		Coeficientes padronizados	Valores t	Correlação entre os construtos
		Cargas Fatoriais	Erros-padrão	Cargas Fatoriais		
<i>competência operacional</i> (F5) ( $\alpha = ,85$ ) [0,52]	V21	,638	,046	<b>,680</b>	13,911**	,97
	V22	,724	,052	<b>,681</b>	13,924**	
	V23	,586	,042	<b>,675</b>	13,786**	
	V27	,867	,052	<b>,776</b>	16,518**	
	V29	,858	,051	<b>,789</b>	16,898**	
<i>benevolência</i> (F6) ( $\alpha = ,84$ ) [0,48]	V24	,823	,052	<b>,749</b>	15,769**	
	V25	,826	,053	<b>,745</b>	15,648**	
	V26	,635	,062	<b>,528</b>	10,308**	
	V30	,870	,055	<b>,750</b>	15,807**	
	V31	,874	,054	<b>,764</b>	16,185**	
	V32	,560	,047	<b>,598</b>	11,909**	

Fonte: coleta de dados.

Segundo Tabachnick & Fidell (1996), variáveis que apresentam correlações muito altas (acima de 0,9) podem apresentar problemas de multicolinearidade, o que pode causar problemas tanto lógicos quanto estatísticos, na medida que inflam o tamanho dos erros e fragilizam as análises; além disso, os erros-padrão elevados geram estatísticas não significantes. Os erros-padrão apresentaram-se bastante estáveis e não inflados, o que é um indicador da inexistência de multicolinearidade.

Análises mais aprofundadas de multicolinearidade foram realizadas apenas nos itens relativos aos F5 e F6 através de uma regressão múltipla no software SPSS. Segundo Tabachnick & Fidell (*op. cit.*), índices condicionantes maiores que 30 e, pelo menos, duas proporções de variância maiores que 0,5 são um indicador de multicolinearidade. O maior índice condicionante observado foi 29,8, mas foram encontradas duas proporções de variâncias maiores que 0,5: 0,53 (V21) e 0,76 (V23). Portanto, foi identificado um indício de multicolinearidade, já que os valores encontrados encontram-se na fronteira limítrofe. Como as análises futuras do modelo estrutural serão realizadas através de composições de variáveis, espera-se sanar este problema.

Cabe ressaltar que Tabachnick & Fidell (1996) citam que a redundância de variáveis é normal em análises de estrutura (análise fatorial, análise de componentes principais e modelagem em equações estruturais) e que, nestas situações (como é o caso da presente pesquisa), não é obrigatório que se elimine itens ou que se faça composições para evitar redundância. Mesmo não sendo obrigatório, composições de itens serão realizadas (conforme anteriormente citado) para as análises estruturais futuras.

#### 4.2.4 AFC do Sub-Modelo 4: Confiança no WS (F7), EF (F8) e PPG (F9)

O Fator 7 – Confiança no *Web Site* foi representado pelas variáveis V33 a V35, o Fator 8 – *confiança* nos Empregados de Fronteira foi medido pelos itens V36 a V38 e o Fator 9 - *confiança* nas Políticas e Práticas de Gerenciamento pelas variáveis V39 a V41. As restrições adicionadas ao modelo foram as mesmas que nas AFC's anteriores. O tamanho da amostra foi igual a 601 casos e os índices de ajuste obtidos foram:

Tabela 23 – Índices de ajuste do Modelo Conf1

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
Conf1	108,359	24	,966	,957	,949	,055	,077

Fonte: coleta de dados.

Apesar de quase todos os índices de ajuste terem se apresentado como satisfatórios (com exceção do std. RMR), dois outros modelos foram gerados a partir de reespecificações verificadas no LMTEST: a vinculação das variáveis V38 (o quanto os EF são respeitosos com os interesses dos clientes) e V35 (o quanto o WS é respeitoso com os interesses dos clientes) também ao Fator 9, ou seja, duas cargas fatoriais cruzadas. Importante observar que ambas alterações poderiam ser consideradas como empíricas (e não teóricas) e, segundo Hair *et al.*, (1998), permitiriam sua inclusão no modelo por ter suporte na literatura. Esta verificação pode ser feita pelas hipóteses H<sub>1</sub> e H<sub>2</sub> que sugerem a relação entre a confiança nos EF e no WS como formadoras da confiança nas PPG. Se essas reespecificações fossem inseridas os resultados seriam os seguintes:

Tabela 24 - Índices de ajuste dos modelos Conf2 e Conf3

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
Conf2	94,330	23	,971	,963	,955	,045	,072
Conf3	83,861	22	,975	,967	,959	,037	,068

Fonte: coleta de dados.

As duas reespecificações causariam melhorias em todos os índices de ajuste e reduções estatisticamente significantes no Modelo Conf2:  $\Delta(\chi^2) = 14,021$  e 1 g.l. ( $p < 0,01$ ); e também no Modelo Conf3:  $\Delta(\chi^2) = 10,469$  e 1 g.l. ( $p < 0,01$ ). As cargas fatoriais também foram estatisticamente significantes nos dois casos, porém os valores são pouco substantivos (0,235 e 0,362, respectivamente), o que traz como consequência uma redução da variância extraída pelo construto em função do aumento dos erros de mensuração. Assim, decidiu-se utilizar o Modelo Conf.1 para as análises posteriores e seus resultados foram:

Tabela 25 – Estatísticas dos construtos Confiança no WS, EF, e PPG

Fatores (confiabilidade) [variância extraída]	Variáveis	Coeficientes não-padronizados		Coeficientes padronizados	Valores t	Correlações entre os construtos
		Cargas Fatoriais	Erros-padrão	Cargas Fatoriais		
Confiança no WS (F7) ( $\alpha = ,79$ ) [0,56]	V33	,424	,035	<b>,712</b>	12,276**	F7 – F8 = ,45
	V34	,509	,043	<b>,689</b>	11,811**	
	V35	,595	,041	<b>,826</b>	14,495**	
Confiança nos EF (F8) ( $\alpha = ,83$ ) [0,66]	V36	,564	,038	<b>,790</b>	14,672**	F7 – F9 = ,56
	V37	,706	,041	<b>,895</b>	17,188**	
	V38	,724	,054	<b>,739</b>	13,485**	
Confiança nas PPG (F9) ( $\alpha = ,87$ ) [0,71]	V39	,672	,042	<b>,840</b>	16,137**	F8 – F9 = ,69
	V40	,729	,041	<b>,901</b>	17,755**	
	V41	,777	,053	<b>,783</b>	14,719**	

Fonte: coleta de dados.

#### 4.2.5 AFC do Sub-Modelo 5: Valor (F10), Lealdade (F11) e Satisfação (F12)

Valor (F10) foi medido pelas V42 a V45, lealdade (F11) pelas V46 a V49 e satisfação (F12) pelas variáveis V50 a V52. Valores ausentes reduziram a amostra para  $N = 603$  e, como nas análises anteriores, nenhum problema na estimação de parâmetros do modelo foi identificado; assim, os índices de ajuste obtidos foram:

Tabela 26 – Índices de ajuste do modelo VLS1

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
VLS1	134,750	41	,975	,964	,966	,043	,062

Fonte: coleta de dados.

Todos os índices apresentaram-se satisfatórios, e todas as cargas fatoriais, como era esperado a partir dos bons índices de ajuste, mostraram-se estatisticamente significantes.

Uma análise detalhada das outras informações apontadas pelo software EQS no LMTEST apresentou uma redução significativa do  $\chi^2$ , caso a variável V45 fosse adicionada ao Fator F10 - Lealdade (o item V45 avaliava valor percebido com a seguinte afirmação: “Pensando no tempo, o esforço e o custo para utilização dos produtos e serviços, o(a) Sr.(a) avalia que...”; era pedido que o cliente desse nota de 1 a 5, sendo 1 = vale a pena ser cliente do Banco do Brasil e 5 = não vale a pena ser cliente do Banco do Brasil). A mudança desse parâmetro do Fator 10 para o Fator 11 e a manutenção desse item vinculado aos dois fatores geraria os resultados apresentados nos modelos VLS2 e VLS3, respectivamente.

Tabela 27 - Índices de ajuste dos modelos VLS2 e VLS3

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
VLS2	109,889	41	,981	,971	,975	,044	,053
VLS3	80,984	40	,989	,978	,985	,038	,041

Fonte: coleta de dados.

Ambos os Modelos, especialmente o VLS 3 resultaram em melhorias substanciais de todos os índices, reduções bastante significantes do  $\chi^2$  ( $p < 0,01$ ) e cargas fatoriais também estatisticamente significantes (inclusive quando houve a carga cruzada do item V45 nos Fatores 10 e 11). Entretanto, segundo a revisão da literatura realizada, o item em análise é realmente um item que avalia *valor* e não *lealdade*. Assim, qualquer uma das duas reespecificações representadas por estes últimos dois modelos seriam consideradas como *teóricas* e, portanto, não devem ser realizadas (outros comentários sobre esta constatação serão realizados no próximo capítulo de discussão dos resultados).

Por ter apresentado carga fatorial padronizada abaixo de 0,50 (média importância em termos de magnitude) e erro padrão acima da média das outras cargas, a variável V44 da escala de *valor* (avaliação do preço pago pelos produtos e tarifas) foi excluída das análises para a realização de uma simulação com o objetivo de verificar qual o impacto que esta eliminação teria. Os índices de ajuste foram:

Tabela 28 – Índices de ajuste do modelo VLS4

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
VLS4	116,902	32	,974	,965	,964	,044	,066

Fonte: coleta de dados.

Como a diferença na estatística qui-quadrado foi significativa ( $\Delta(\chi^2) = 17,848$  e 9 g.l.,  $p < 0,05$ ), também foram realizados testes de confiabilidade e variância extraída. O Alfa



de Cronbach passou de 0,71 para 0,76 e a variância extraída de 0,42 para 0,51. Assim, todos os resultados sustentam a decisão de eliminação do item V44.

Fato semelhante ao ocorrido com a V44 foi também verificado com a variável V48 da escala de *lealdade* (probabilidade de contatar o Banco sobre novas idéias ou sugestões que a pessoa pudesse ter), que apresentou carga fatorial padronizada abaixo de 0,50 (vide resultados abaixo).

Tabela 29 – Índices de ajuste do modelo VLS5

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
VLS5	100,301	24	,974	,966	,961	,046	,072

Fonte: coleta de dados.

A diferença de  $\chi^2$  foi significativa em relação ao Modelo VLS 4 ( $\Delta(\chi^2) = 16,601$  e 8 g.l.,  $p < 0,05$ ), o Alfa de Cronbach passou de 0,71 para 0,81 e a variância extraída de 0,50 para 0,60. Assim, todos os resultados também sustentam a decisão de eliminação do item V48. Dessa maneira, o Modelo escolhido é o VLS 5, representado pelos seguintes resultados:

Tabela 30 – Estatísticas dos construtos Valor (F10), Lealdade (F11) e Satisfação (F12)

Fatores (confiabilidade) [variância extraída]	Variáveis	Coeficientes não-padronizados		Coeficientes padronizados	Valores t	Correlações entre os construtos
		Cargas Fatoriais	Erros-padrão	Cargas Fatoriais		
Valor (F10) ( $\alpha = ,76$ ) [0,51]	V42	,730	,064	<b>,605</b>	11,405**	F10 – F11 = ,81
	V43	,643	,049	<b>,686</b>	13,234**	
	V45	,729	,044	<b>,828</b>	16,501**	
Lealdade (F11) ( $\alpha = ,81$ ) [0,60]	V46	,733	,047	<b>,775</b>	15,704**	F10 – F12 = ,51
	V47	,888	,054	<b>,805</b>	16,482**	F11 – F12 = ,52
	V49	,604	,040	<b>,745</b>	14,946**	
Satisfação (F12) ( $\alpha = ,95$ ) [0,87]	V50	1,178	,055	<b>,924</b>	21,326**	
	V51	1,282	,059	<b>,939</b>	21,856**	
	V52	1,130	,053	<b>,929</b>	21,503**	

Fonte: coleta de dados.

#### 4.2.6 AFC do Modelo de Mensuração Geral

A partir dos resultados obtidos em cada um dos cinco sub-modelos, realizou-se a estimação de todos eles em conjunto, que representam o *modelo de mensuração geral* (Anexo III). Em função dos valores ausentes, houve uma redução da amostra para 547 casos (acima do critério de 10 casos por item); os índices de ajuste foram:

Tabela 31 - Índices de ajuste dos Modelos de Mensuração

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
MM 1	2406,42	1061	,979	,963	,977	,053	,048

Fonte: coleta de dados.

Com exceção do std. RMR (que ficou ligeiramente acima do valor 0,50 considerado satisfatório), todos os índices foram bastante aceitáveis, com cargas fatoriais padronizadas acima de 0,50, com exceção do item V5, que retirado do modelo, não gerou melhorias estatisticamente significantes. Um bom indicador da consistência dos itens utilizados para mensurar os construtos foi a inexistência de parâmetros sugeridos para eliminação, segundo o WTEST.

Já o LMTEST apresentou duas reespecificações que, se incluídas, reduziriam o  $\chi^2$  substancialmente: a inclusão do relacionamento entre o item V38 (o quanto os EF são respeitosos com os interesses dos clientes) nos fatores F4 (*benevolência* dos EF) e F3 (*competência operacional* dos EF). Apesar da variação da estatística qui-quadrado ter se apresentado como estatisticamente significativa, essas duas reespecificações não foram incluídas porque, segundo a teoria, a *competência operacional* e *benevolência* dos EF **causam** a confiança e **não** são uma consequência desta; assim, essa é uma reespecificação *teórica* e não deve ser realizada. Além disso, as cargas fatoriais padronizadas nestes dois fatores, apesar de significantes, não apresentaram valores substantivos (0,223 e 0,229) que justificassem sua inclusão em termos de variância extraída. Dessa maneira o *modelo de mensuração* foi mantido em sua forma original.

O teste de validade convergente do modelo completo também apresentou resultados satisfatórios, na medida em que a variação do qui-quadrado foi estatisticamente significativa para pior, quando as covariâncias entre os fatores foram fixadas em 1 ( $\Delta(\chi^2) = 5.324,28$  e 66 g.l.,  $p < 0,01$ ). Caso não houvesse validade convergente entre os construtos, uma variação não significativa seria esperada após essa mudança.

#### 4.2.7 Considerações finais sobre a Validação dos Construtos

A partir dos quatro critérios sugeridos por Sirdeshmukh *et al.* (2000) para validação de construtos (citados no item 4.2), verifica-se que todos os cinco sub-modelos apresentaram índices de ajuste bastante satisfatórios, sendo que nenhum desses índices ficou fora dos parâmetros recomendados (mesmo sem a realização de algumas

reespecificações teóricas que os melhorariam). O mesmo aconteceu com o *modelo de mensuração geral*, com exceção do índice std. RMR que ficou ligeiramente acima do sugerido. Tendo em vista que as reespecificações sugeridas tinham caráter *teórico* e não *empírico*, decidiu-se manter o referido Modelo em sua forma original.

A magnitude e significância das cargas fatoriais de todos os Sub-Modelos também foram bastante satisfatórias, na medida em que todas foram estatisticamente significantes e de boa magnitude (todas acima de 0,50 - com uma exceção bem próxima desse valor), os erros padrões mantiveram-se relativamente estáveis em todo o Modelo (um indicador de correta especificação da medidas) (Singh, 1991).

Em relação à confiabilidade das medidas, os Alfa de Cronbach variaram de 0,76 a 0,95, todos bem acima do valor 0,70 recomendado por Nunnally (1994). As variâncias extraídas dos construtos variaram de 0,37 a 0,87, sendo que apenas dois dos doze construtos apresentaram valores abaixo do valor sugerido por Hair *et al.* (1998) como satisfatórios (0,50), *benevolência* das PPG (0,48) e do WS (0,37). Comentários sobre esses resultados serão realizados no capítulo de discussão dos resultados.

Segundo Singh (1991), a validade convergente de um modelo com dois (ou mais) construtos é examinada através de um modelo alternativo em que todas as medidas *convergem* para um construto teórico unidimensional. A diferença estatisticamente significativa (para pior) entre o modelo bi- ou multidimensional e o unidimensional é uma evidência de validade convergente do modelo original.

Todos os sub-modelos, quando modificados para teste de unidimensionalidade apresentaram índices piores e aumento estatisticamente significativo do  $\chi^2$ , o que confirma a validade convergente dos construtos. Uma exceção foi o Sub-Modelo 3 – *competência operacional e benevolências* das PPG. Os índices de ajuste do sub-modelo PPG2 (bi-dimensional) e do PPG4 (unidimensional) podem ser vistos abaixo:

Tabela 32 – Índices de ajuste do modelo PPG2 e PPG4

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
PPG2	203,804	43	,967	,959	,958	,045	,080
PPG4	203,359	44	,967	,959	,959	,046	,080

Fonte: coleta de dados.

Conforme pode ser observado, a variação do qui-quadrado indica uma melhoria no modelo ( $\Delta(\chi^2) = -0,445$ ), já que o aumento de um grau de liberdade, em princípio, geraria um aumento no índice. Além disso, os índices de ajuste mantiveram-se estáveis com a modificação. Assim, verifica-se que os construtos *competência operacional e benevolência*

das PPG não apresentaram validade convergente, o que confirmou os indícios de multicolinearidade anteriormente observados.

Da mesma forma, a validade discriminante (testada através da inter-correlação entre os construtos) não foi observada no sub-modelo 3. As intercorrelações para os demais construtos podem ser verificadas na tabela abaixo.

Tabela 33 – Correlações entre os fatores

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	F12
F1	1											
F2	0,63	1,00										
F3	0,26	0,51	1,00									
F4	0,25	0,55	0,89	1,00								
F5	0,39	0,69	0,84	0,80	1,00							
F6	0,37	0,69	0,81	0,89	0,97	1,00						
F7	0,47	0,77	0,44	0,39	0,52	0,52	1,00					
F8	0,21	0,40	0,67	0,66	0,53	0,56	0,45	1,00				
F9	0,30	0,62	0,68	0,67	0,75	0,74	0,56	0,69	1,00			
F10	0,43	0,59	0,57	0,56	0,70	0,68	0,53	0,39	0,57	1,00		
F11	0,41	0,61	0,63	0,57	0,67	0,62	0,50	0,44	0,54	0,81	1,00	
F12	0,28	0,39	0,51	0,46	0,55	0,49	0,33	0,29	0,47	0,51	0,52	1,00

Fonte: coleta de dados.

Verifica-se que nenhuma outra correlação, além daquela entre os Fatores 5 e 6 superou o índice de 0,90 - lembrando que, segundo Tabachnick & Fidell (1996), índices acima desse patamar podem significar multicolinearidade. A segunda correlação mais alta (F3-F4) gerou um teste de unidimensionalidade do Sub-modelo 2 e não foi identificada multicolinearidade. Além disso, todas as correlações apresentaram-se com valores substantivos (entre 0,25 e 0,97) e no sentido esperado segundo a literatura. Portanto, considera-se que todos os construtos (com exceção do F5 e F6) também apresentaram validade divergente, o que finaliza a validação do *modelo de mensuração*.

### 4.3 Estimação do Modelo Estrutural

O teste do *modelo estrutural* também será realizado com o uso da técnica SEM, só que, neste caso, ao invés de Análises Fatoriais Confirmatórias (como ocorreu na validação do *modelo de mensuração*), será utilizada uma outra possível utilização da SEM, a Regressão Múltipla através do *Diagrama de Caminhos (Path Diagram)* – representação gráfica do conjunto completo de relacionamentos entre os construtos do modelo (vide Figura 5, p.59).

A partir de sua validação, cada um dos construtos (ou variáveis latentes) em análise foi transformado em uma variável observável, através da composição dos itens utilizados para medi-los. Ou seja, o construto *competência operacional* do *Web Site*, anteriormente medido pelos fatores F1 e F2, passou a ser representado apenas por uma única variável V1, transformada pela média dos escores individuais de cada respondente; e assim sucessivamente para todos os demais construtos. A matriz de correlações entre as variáveis após a composição de itens se apresentou conforme abaixo:

Tabela 34 – Correlações entre variáveis após composição de fatores<sup>16</sup>

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12
V1	1,00											
V2	0,49	1,00										
V3	0,19	0,40	1,00									
V4	0,21	0,47	0,80	1,00								
V5	0,31	0,55	0,69	0,69	1,00							
V6	0,29	0,56	0,69	0,79	0,82	1,00						
V7	0,35	0,62	0,38	0,38	0,47	0,47	1,00					
V8	0,18	0,37	0,67	0,68	0,55	0,60	0,45	1,00				
V9	0,25	0,49	0,59	0,59	0,64	0,64	0,52	0,70	1,00			
V10	0,34	0,43	0,45	0,45	0,53	0,50	0,42	0,39	0,46	1,00		
V11	0,30	0,45	0,52	0,48	0,54	0,50	0,42	0,43	0,45	0,58	1,00	
V12	0,23	0,33	0,48	0,44	0,49	0,44	0,29	0,33	0,41	0,43	0,45	1,00

Fonte: coleta de dados.

Após a composição das variáveis, o problema de multicolinearidade anteriormente identificado entre os fatores F5 e F6 foi parcialmente sanado, uma vez que a correlação entre os fatores F5 e F6 (agora variáveis V5 e V6) passou de 0,97 para 0,82; ainda sendo a maior correlação entre as variáveis em análise, mas bem abaixo do limite considerado problemático de colinearidade (0,9). Para verificar o efeito da composição desses itens e confirmar a inexistência de multicolinearidade, a análise do modelo estrutural em relação a eles será feita da seguinte maneira: primeiramente será estimado um *diagrama de caminhos* considerando as variáveis V5 e V6 como uma só (será feita uma média entre os escores individuais de cada sujeito), chamada de V5. Posteriormente, um segundo diagrama será analisado conforme proposto a partir da revisão da literatura, isto é, mantendo os dois construtos distintos. As diferenças de resultados serão comentadas oportunamente.

<sup>16</sup> O título das variáveis é o mesmo dos fatores, trocando a letra “F” por “V”. Por exemplo, a V11 equivale ao F11 (Lealdade).

#### 4.3.1 Estimação do Modelo Estrutural com os Fatores 5 e 6 consolidados

A partir da estimação do modelo estrutural completo com os fatores F5 e F6 como uma só variável, foram obtidos os seguintes índices de ajuste:

Tabela 35 – Índices de ajuste do modelo ME1

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
ME 1	110,876	21	,983	,979	,956	,066	,084

Fonte: coleta de dados.

Os índices comparativos e de parcimônia (CFI, NFI e NNFI) apresentaram-se satisfatórios, mas os índices absolutos de resíduos (std. RMR e RMSEA) ficaram acima dos patamares considerados aceitáveis.

#### 4.3.2 Resultados da estimação do Modelo original (Fatores 5 e 6 não consolidados)

A estimação do modelo original gerou os seguintes índices (N=607 em função da eliminação de valores ausentes):

Tabela 36 – Índices de ajuste do modelo ME2

Modelo	$\chi^2$	g.l.	CFI	NFI	NNFI	std. RMR	RMSEA
ME 2	114,313	25	,987	,983	,966	,066	,077

Fonte: coleta de dados.

Todos os índices apresentaram melhoria em relação ao modelo com as variáveis 5 e 6 consolidadas (com exceção do std. RMR que permaneceu igual) e o teste de diferenças de qui-quadrado não foi estatisticamente significativo ( $\Delta(\chi^2) = 3,437$  e 4 g.l.,  $p=0,49$ ), ou seja, os modelos são estatisticamente semelhantes. Assim, em razão do modelo ME 2 (com as variáveis V5 e V6 não consolidadas) ter apresentado resultados superiores e também por permitir que os impactos da *competência operacional* e *benevolência* das PPG nas outras variáveis sejam estudadas, decidiu-se continuar as análises com este modelo que trata as duas variáveis separadamente<sup>17</sup>.

Como o índices da ajuste std. RMR apresentou um valor pouco acima do considerado satisfatório, foram verificadas reespecificações sugeridas pelo software. A

<sup>17</sup> Uma possível causa para a invariância entre os dois modelos pode ter sido a significativa redução na correlação entre as variáveis V5 e V6 (de 0,97 para 0,82 após a composição dos itens), o que parece ter sanado os problemas de multicolinearidade.

primeira delas foi a análise do *Wald Test* (WTEST), onde foi sugerida a liberação do parâmetro V8, V12, isto é, a retirada da variável V12 (*satisfação*) da equação de regressão V8 (*confiança* nos EF). Como a variável *satisfação* foi incluída em todas as variáveis dependentes para separar o efeito *halo* decorrente da satisfação com o último contato com a empresa, essa alteração teria caráter empírico e poderia ser feita; porém, a modificação dos índices de ajuste e estatística qui-quadrado foi mínima e não significativa; assim, decidiu-se manter esse parâmetro para comentários posteriores sobre o modelo.

Já o *Lagrange Multiplier Test* (LMTEST) sugeriu a inclusão da variável V5 (*competência operacional* das PPG) e V6 (*benevolência* das PPG) na equação de regressão da variável *valor* (V10). A primeira inclusão sugerida melhorou ligeiramente os índices (sem, no entanto, trazer o índice std. RMR para o patamar satisfatório) e a segunda não trouxe alterações significativas. Apesar da melhoria dos índices, pode-se considerar as duas reespecificações como *teóricas*, isto é, não devem ser incluídas. Entretanto, essa constatação será objeto de comentários no capítulo de discussão dos resultados, pois pode trazer questionamentos sobre a teoria de confiança vigente. Dessa forma, os resultados da estimação do *modelo estrutural* através das regressões múltiplas realizadas foi o seguinte:

Tabela 37 – Resultados das Regressões Múltiplas para estimação do *modelo estrutural*

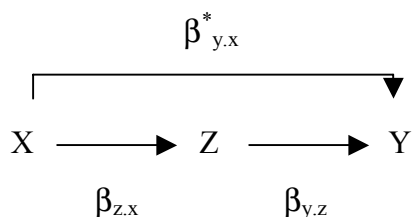
Variáveis Dependentes (R <sup>2</sup> )	Variáveis Independentes	Coeficientes não-padronizados		Coeficientes padronizados	Valores t <sup>(1)</sup>
		b	Erros-padrão	β	
V7 Confiança no WS (0,40)	Competência Operacional (V1)	,036	,027	,057	1,305
	Benevolência (V2)	,518	,041	<b>,564</b>	12,584**
	Satisfação (V12)	,046	,019	<b>,096</b>	2,395**
V8 Confiança nos EF (0,51)	Competência Operacional (V3)	,293	,048	<b>,364</b>	6,136**
	Benevolência (V4)	,306	,045	<b>,394</b>	6,789**
	Satisfação (V12)	- ,011	,023	- ,018	-,462
V9 Confiança nas PPG (0,59)	Competência Operacional (V5)	,202	,052	<b>,217</b>	3,857**
	Benevolência (V6)	,105	,051	<b>,115</b>	2,039*
	Confiança no WS (V7)	,208	,044	<b>,160</b>	4,686**
	Confiança nos EF (V8)	,451	,040	<b>,430</b>	11,338**
	Satisfação (V12)	,047	,022	<b>,077</b>	2,119*
V10 Valor (0,30)	Confiança no WS (V7)	,299	,064	<b>,210</b>	4,660**
	Confiança nos EF (V8)	,090	,063	,078	1,420
	Confiança nas PPG (V9)	,200	,065	<b>,182</b>	3,049**
	Satisfação (V12)	,183	,031	<b>,271</b>	5,940**
V11 Lealdade (0,42)	Confiança no WS (V7)	,186	,059	<b>,133</b>	3,164**
	Confiança nos EF (V8)	,152	,056	<b>,135</b>	2,696**
	Confiança nas PPG (V9)	,039	,059	,037	,664
	Valor (V10)	,371	,043	<b>,379</b>	8,528**
	Satisfação (V12)	,125	,029	<b>,189</b>	4,370**

Notas: (1) Baseado em testes-t uni-caudais: \* valores  $t > 1,65 \Rightarrow p < 0,05$ ; \*\* valores  $t > 2,33 \Rightarrow p < 0,01$ . Coeficientes significantes estão negritos.

Fonte: coleta de dados.

#### 4.3.2.1 Teste do papel mediador da variável *valor* (V10)

Antes da discussão dos resultados, um último teste é necessário para a confirmação do modelo estrutural testado, o papel mediador da variável *valor* (V10) entre *confiança* e *lealdade*. Para se testar o efeito mediador de uma variável, três condições devem ser satisfeitas<sup>18</sup>:



- I.  $\beta_{z,x}$  é significativa – as variáveis *confiança* no WS, EF e PPG devem ter um efeito na variável *valor*.
- II.  $\beta_{y,z}$  é significativa – *valor* deve ter um efeito em *lealdade*
- III.  $\beta^*_{y,x}$  é significativa – *confiança* no WS, EF e PPG devem ter um efeito na variável *lealdade* quando *valor* não estiver incluída no modelo. Mas o efeito direto deve ser menor do que o efeito com mediação, do contrário, não haveria a necessidade de uma variável mediadora.

Pode-se considerar que a condição I foi praticamente satisfeita, na medida em que as variáveis V7 e V9 têm um efeito estatisticamente significativo em *valor* ( $\beta_{V10,V7} = ,21$  e  $\beta_{V10,V9} = ,18$ ) e, apesar de não significativo, a V8 apresentou um valor-*t* próximo ao limite da significância ( $t=1,42$ ).

A condição II foi plenamente satisfeita, na medida em que *valor* tem um forte efeito em *lealdade* ( $\beta_{V10,V7} = ,38$ ). Em relação à condição III, apesar da magnitude dos coeficientes das três facetas de *confiança* ter ficado ligeiramente acima dos coeficientes equivalentes no modelo com a variável *valor* (V10) incluída, o Coeficiente de Determinação ( $R^2$ ) do modelo sem esta variável foi 24% menor do que quando a V10 estava inserida (0,32 contra 0,42), um indicador de que a condição III também foi satisfeita.

<sup>18</sup> No diagrama, “X” representa as variáveis *Confiança* (V7, V8 e V9) “Z” representa *Valor* (V10) e “Y” representa *Lealdade* (V11).



Um último teste, além dos três já citados, para verificação da mediação total de *valor* em relação a *confiança* e *lealdade* pode ser feito restringindo o modelo para que não haja efeitos diretos de qualquer uma das três facetas da *confiança* (V7, V8 e V9) até *lealdade* (V10). Assim, todos os efeitos seriam totalmente mediados por *valor*. A diferença em  $R^2$  obtida,  $\Delta R^2=0,08$  ( $R^2 = 0,42$  para o modelo com mediação parcial e  $R^2 = 0,34$  para o modelo com mediação total), indicou que *valor* **não é** uma variável mediadora total da relação entre *confiança* e *lealdade*. Assim, conclui-se que existe mediação **parcial**.

Após a apresentação dos resultados, já se tem subsídios para as discussões e conclusões sobre as hipóteses do trabalho.

## CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A discussão dos resultados seguirá roteiro semelhante ao desenvolvido durante a construção do referencial teórico e, conseqüentemente, das hipóteses do trabalho. Dessa forma, primeiramente serão avaliadas as afirmações sobre os antecedentes da confiança, incluindo as facetas, dimensões e contextos de prestação de serviço em que a confiança é construída. A seguir, serão analisadas as hipóteses sobre o relacionamento da confiança no *Web Site* com a confiança nos Empregados de Fronteira e nas Políticas e Práticas Gerenciais. Finalmente, os resultados sobre as conseqüências comportamentais da confiança e da variável mediadora proposta serão discutidos.

### 5.1 Antecedentes da Confiança

Da mesma maneira que no referencial teórico, a discussão dos resultados baseia-se nas facetas onde a confiança é desenvolvida, dimensões de práticas/comportamentos confiáveis e contextos de prestação de serviços.

#### 5.1.1 Facetas onde a confiança é desenvolvida

De forma congruente com o que fora concluído por Crosby & Stephens (1987), Kotler (1996), Parasuraman (1996), Sirdeshmukh *et al.* (2000), Singh (1991), Zeithaml & Bitner (2000) e outros, a avaliação multifacetada dos serviços também foi observada nesta pesquisa (*Web Site*, Empregados de Fronteira e Políticas e Práticas Gerenciais – vide Figura 6). Assim, a teoria de marketing de serviços que trata dessa avaliação foi corroborada na medida em que se verificou que todos os clientes usuários de *Internet Banking* do Banco do Brasil entrevistados conseguiram analisar com facilidade inúmeros aspectos do serviço que recebem da Empresa (alguns desses aspectos, como imagem corporativa, desempenho dos produtos e serviços e serviço ao cliente não foram incluídos nas análises por não terem relação direta com as hipóteses formuladas). Houve casos em que um ou outro aspecto não foi avaliado em função da não utilização de um serviço específico ou desconhecimento (como nos raros casos em que o cliente nunca teve nenhum problema com o Banco); mas, de maneira geral, a avaliação multifacetada foi confirmada com facilidade.



através de uma regressão múltipla, mas antes disso, o construto *competência operacional* do *Web Site* foi avaliado. Apesar de ter tido índices de confiabilidade ( $\alpha=0,76$ ), de variância extraída (0,62) e cargas fatoriais satisfatórias (0,73 a 0,84), o construto não apresentou um impacto estatisticamente significativo na confiança no *Web Site* ( $\beta=0,057$ , valor  $t= 1,305, p>0,05$ ). Assim, a hipótese **H<sub>3</sub>** foi rejeitada.

A mensuração do construto *benevolência* do *Web Site* foi o passo necessário para o teste da hipótese **H<sub>6</sub>: a percepção do cliente sobre Benevolência evidente do Web Site é positivamente relacionada com a Confiança no Web Site**. O construto teve índice de confiabilidade ( $\alpha=0,76$ ) e cargas fatoriais também satisfatórias, porém apresentou um índice de variância extraída abaixo do esperado (0,37), o que é um indicativo que os itens utilizados para mensuração do construto ainda podem ser melhorados ou que novos itens devem ser incluídos na escala.

Mais especificamente, os itens V3 e V4 (“parece usar tecnologia moderna para promover a segurança das operações bancárias” e “mantém a privacidade das informações dos clientes”) que foram elaborados a partir de revisão de literatura específica como itens da escala de *competência operacional*, foram interpretados pelos respondentes como itens que mediam *benevolência*. Um outro problema identificado foi a variável V5 (“não é usado com a finalidade de forçar a venda de produtos e serviços”): este item apresentou, dentre todos os itens operacionais, a única carga fatorial padronizada abaixo de 0,5; o que gerou um alto erro de mensuração neste item e reduziu a variância extraída total do construto. O problema identificado nesta variável pode ter duas causas: 1) o item realmente não é adequado para medir a *benevolência* do WS ou 2) a inclusão da palavra “não” gerou problemas de interpretação por parte dos respondentes.

Apesar dos problemas identificados, a *benevolência* do *Web Site* impactou significativamente ( $\beta=0,16$ ,  $p<0,01$ ) a *confiança* dos clientes no WS. Avaliando mais detalhadamente a composição dos itens de ambos os construtos, pode-se inferir que, no estágio atual de desenvolvimento dos *Web Sites* dos bancos, a acessibilidade da página e permitir que o cliente complete operações bancárias eficientemente são encarados, pelos clientes, como um requisito básico de um *site*. Já aspectos de segurança, privacidade das informações do cliente e características adicionais que demonstrem o quanto o banco coloca o interesse do cliente em primeiro lugar foram considerados fundamentais no estabelecimento da confiança no *Web Site*, sendo esses os aspectos apontados pela pesquisa que devem ser privilegiados pelos bancos; assim **a hipótese H<sub>6</sub>** foi aceita.

O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) do *construto confiança* foi de 0,40, o que significa que 40% da variância total da confiança do consumidor no *Web Site* foi explicado pela *competência operacional* e *benevolência*. Como mais de 60 variáveis já foram estudadas como antecedentes da confiança, segundo Geyskens *et al.* (1998), esse coeficiente pode ser considerado bastante satisfatório, considerando que apenas três variáveis responderam por esse resultado: as duas acima citadas e *satisfação transacional*, que teve um impacto pequeno ( $\beta=0,09$ ,  $p<0,01$ ). Importante lembrar que esta última variável foi utilizada para evitar efeitos *halo*, pois, conforme observado por Peterson & Wilson *apud* Sirdeshmukh *et al.* (2000), consumidores mais satisfeitos tendem a ser sobre-representados em *surveys*, tornando os efeitos *halo* dessa satisfação significantes (as correlações poderiam estar infladas sem esta inclusão, influenciando os demais resultados).

#### 5.1.2.2 Empregados de Fronteira

O construto *competência operacional* dos EF obteve bons índices de confiabilidade ( $\alpha=0,86$ ), de variância extraída (0,56) e cargas fatoriais padronizadas (todas maiores que 0,70;  $p<0,01$ ), impactando a Confiança dos EF de maneira significativa ( $\beta=0,364$ ,  $p<0,01$ ). Assim, a hipótese **H<sub>4</sub>: a percepção do cliente sobre Competência Operacional evidente do comportamento dos EF é positivamente relacionada com a Confiança nos EF** foi aceita.

O item V15 (P.32 “trabalham pesado para solucionar quaisquer problemas com produtos e serviços”) foi elaborado para este trabalho como um item da escala de *competência operacional*, mas como todos os índices de ajuste do modelo e as sugestões de reespecificação apresentadas pelo software EQS simulando uma vinculação ao fator *benevolência* indicaram que este item melhoraria os resultados do modelo como um todo, optou-se por vinculá-lo ao citado fator. Sugere-se ainda, que estudos posteriores mantenham esta última estrutura que se mostrou mais eficaz que a inicial.

Da mesma forma que na variável latente *competência operacional*, o construto *benevolência* também obteve bons índices de confiabilidade ( $\alpha=0,88$ ), de variância extraída (0,54) e cargas fatoriais padronizadas (de 0,52 a 0,84;  $p<0,01$ ), impactando o *construto confiança* nos EF de maneira ainda mais substancial ( $\beta=0,394$ ,  $p<0,01$ ): um índice muito próximo ao obtido por Hess (*apud* Sirdeshmukh *et al.* 2000) (0,40). Assim, a

hipótese **H<sub>7</sub>: a percepção do cliente sobre Benevolência evidente nos comportamentos dos EF é positivamente relacionada com a Confiança nos EF** também foi aceita.

O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) do *construto confiança* nos EF foi de 0,51, ou seja, 51% de variância explicada, novamente um resultado bastante satisfatório em função do reduzido número de variáveis latentes envolvidas no estudo. Este resultado corrobora a teoria de marketing de serviços, mais especificamente, a importância dos chamados *momentos da verdade* (Zeithaml & Bitner, 2000), já que todos os itens referem-se explicitamente à situações de *rotina* ou *recuperação de serviços*.

A *satisfação* não teve impacto significativo ( $\beta=-0,018$ ; valor  $t=-0,462$ ;  $p>0,05$ ), o que demonstra seu efeito mínimo (neste caso, estatisticamente inexistente) na confiança nos EF, o que também confirma a literatura de marketing, que usualmente não apresenta a satisfação como um antecedente da confiança.

Os resultados obtidos por Sirdeshmukh *et al.* (2000) no contexto norte-americano foram diferentes no sentido da importância dada aos dois antecedentes da confiança em análise. Primeiramente, o impacto verificado da *competência operacional* na *confiança* dos EF no Brasil (0,36) foi pouco superior ao identificado nos EUA (0,25 nas duas indústrias pesquisadas, varejo de vestuário e aviação comercial); já a *benevolência* foi preponderante naquele País (0,49 nas duas indústrias contra 0,40 no Brasil). Em relação à *satisfação* com a última experiência com a empresa, enquanto no Brasil não foi verificado impacto, nos EUA ele foi de 0,19 nas duas indústrias.

Algumas inferências podem ser feitas sobre os resultados obtidos no Brasil em comparação com aqueles obtidos nos EUA. Em primeiro lugar, nos dois países a *benevolência* foi mais importante que a *competência operacional* (sendo que no Brasil a diferença foi muito pequena). Isto demonstra que a percepção do cliente de que o funcionário coloca o interesse dele (cliente) à frente do da empresa favorece substancialmente a formação da confiança. É possível que a relativa igualdade entre os dois antecedentes no caso brasileiro (*competência operacional* e *benevolência*) tenha acontecido porque, ao contrário da cultura norte-americana, as idéias de que “o cliente tem sempre razão” ou “o cliente sempre em primeiro lugar” sobressaem menos no Brasil. Assim, nos EUA a *benevolência* dos EF seria mais importante que a *competência*.

Entretanto, a quase igualdade de coeficientes encontrada demonstra que, para o cliente brasileiro usuário de *Internet Banking*, não basta o funcionário demonstrar *benevolência* se não for competente para a realização de operações bancárias e solução de problemas. Seria interessante verificar se esta relação se mantém na opinião dos clientes de

banco não usuários de *Internet Banking*, pois supõe-se que estes últimos sejam mais céticos quanto à eficiência ou mesmo à importância dos EF, já que o uso de canais eletrônicos dá-se não só pela rapidez, comodidade e conforto, mas muitas vezes para evitar as visitas às agências (e o contato com empregados de fronteira que esta situação exige).

O resultado não significativo da importância da *satisfação* com o último contato com o Banco na formação da confiança nos funcionários no Brasil foi consistente com a literatura; já o pequeno/médio impacto estatisticamente significativo verificado nos EUA (0,19) não o foi, uma vez que a satisfação teve um peso muito próximo da *competência operacional* (0,25) na formação da confiança, o que de certa maneira contradiz a teoria analisada, pois satisfação (mesmo que apenas com o último contato com a empresa) não sobressai na literatura como um antecedente da confiança nos EF.

### 5.1.2.3 Políticas e Práticas Gerenciais

A hipótese **H<sub>5</sub>: a percepção do cliente sobre Competência Operacional evidente das PPG é positivamente relacionada com a Confiança nas PPG** foi testada pela mensuração daquele construto, tendo sido obtidos bons índices de confiabilidade ( $\alpha=0,85$ ), variância extraída (0,52) e cargas fatoriais padronizadas estatisticamente significantes (betas entre 0,68 a 0,79;  $p<0,01$ ). O impacto da *competência operacional* na *confiança* dos clientes nas PPG foi de média intensidade ( $\beta=0,22$ ;  $p<0,01$ ), mas o suficiente para **aceitar a hipótese H<sub>5</sub>**. Novamente a *competência operacional* foi mais valorizada pelo consumidor brasileiro do que pelo norte-americano, já que o impacto identificado foi de apenas  $\beta=0,09$  nos EUA, ou seja, menos da metade da importância dada à *competência operacional* às ações e políticas da gerência da empresa no Brasil.

O item V28 (P.45. “tem políticas claras em relação ao atendimento de reclamações dos clientes”) foi eliminado, em razão de sua exclusão ter causado melhoria generalizada em todos os índices, inclusive na estatística qui-quadrado. Os resultados obtidos apontam que a sinalização das empresas sobre suas políticas de reclamações não tem interferência na imagem de competência e de *benevolência* da organização (e, conseqüentemente, na *confiança*).

A escala de *benevolência* também obteve um resultado satisfatório de confiabilidade ( $\alpha=0,84$ ), um escore um pouco abaixo do esperado na variância extraída (0,48) e cargas fatoriais padronizadas significantes ao nível de  $p<0,01$  (betas de 0,53 a

0,76). Esse construto também teve impacto significativo sobre a Confiança nas PPG ( $\beta=0,12$ ,  $p<0,05$ ). Assim, a hipótese **H<sub>3</sub>: a percepção do cliente sobre Benevolência evidente nas PPG é positivamente relacionada com a Confiança nas PPG foi aceita.**

Os resultados quanto ao construto *benevolência* encontrados por Sirdeshmukh *et al.* (*op. cit.*) nos EUA foram diferentes dos acima citados, uma vez que na indústria de vestuário não foi identificado impacto significativo ( $\beta=-0,02$ ;  $p>0,05$ ); já na indústria de aviação comercial, o coeficiente  $\beta=0,27$  foi mais do que o dobro daquele observado no Brasil. Portanto, verifica-se que em todos os casos, tanto no Brasil como nos EUA (com uma exceção neste País), a *benevolência* foi confirmada como antecedente da *confiança*.

Mais especificamente, ratificou-se neste trabalho o conteúdo da Pirâmide do Marketing de Serviços (vide Figura 4) desenvolvida por Parasuraman (1996), onde este defende que os encontros de serviços hoje são vistos como uma relação dinâmica entre empresa, empregados, clientes e tecnologia. No caso desta pesquisa, a Empresa foi avaliada através das Políticas e Práticas de Gerenciamento, os empregados através dos Empregados de Fronteira e a Tecnologia através do *Web Site* (canal de distribuição de serviços avaliado).

Em relação à hipótese **H<sub>1</sub> : a confiança nos Empregados de Fronteira (EF) é positivamente relacionada com a confiança nas Políticas e Práticas de Gerenciamento (PPG)**, verificou-se um impacto positivo e muito forte ( $\beta=0,43$ ,  $p<0,01$ ) da confiança nos EF na confiança nas PPG, ou seja, quase metade da confiança nas PPG foi explicada pela existência da confiança nos EF. Assim, a hipótese de que os clientes enxergam o comportamento dos EF parte como oriundos de sua própria vontade e personalidade, parte oriundos do papel a eles estabelecidos pela gerência da empresa foi **aceita**.

Conclusões semelhantes foram observadas no contexto norte-americano por Sirdeshmukh *et al.* (2000); no setor de varejo de vestuário foi identificado um impacto de  $\beta=0,66$  e no setor de aviação comercial  $\beta=0,47$ . Dado que este último diz respeito também a um setor de serviços (como o setor bancário) e que o coeficiente encontrado foi muito próximo do identificado na presente pesquisa, a hipótese H<sub>1</sub> não apenas pode ser considerada como **aceita**, mas também a intensidade observada em dois países diferentes reforça a teoria do marketing de serviços em relação a este relacionamento dos EF com as PPG.

Em relação à hipótese **H<sub>2</sub> : confiança no Web Site (WS) é positivamente relacionada com a confiança nas Políticas e Práticas Gerenciais (PPG)**, também foi



identificado um impacto positivo e estatisticamente significativo ( $\beta=0,16$ ,  $p<0,01$ ), ou seja, os *momentos da verdade* estabelecidos entre o cliente e a empresa na internet também contribuem para a confiança na empresa; assim, **a hipótese H<sub>2</sub> foi aceita**.

É importante observar que o impacto dos EF é quase três vezes maior do que o do *Web Site*, o que não deixa de ser uma constatação interessante, pois o público entrevistado é de usuários de internet. Mesmo não tendo sido elaborada essa hipótese, esperava-se que, para este tipo de cliente, a *confiança* no *Web Site* da Empresa fosse mais importante que a nos EF para a formação da *confiança* na Empresa. Esta verificação pode levar a um questionamento das estratégias de estímulo por parte dos bancos para que os clientes utilizem cada vez mais os canais de marketing eletrônicos. Os resultados encontrados apontam que a massificação do atendimento eletrônico via internet (e o aumento da confiança do cliente neste canal) deve ser acompanhado da melhoria da *confiança* nos EF, pois estes têm um papel fundamental na formação da confiança na Empresa como um todo.

A *satisfação* com o último contato com a empresa novamente teve um pequeno impacto, desta vez de  $\beta=0,07$  ( $p<0,05$ ), valor significativamente menor do que qualquer uma das outras quatro variáveis envolvidas na regressão múltipla, o que confirma a literatura de marketing em relação aos antecedentes da confiança.

Uma constatação positiva foi o bom coeficiente de determinação ( $R^2$ ) obtido (0,59), uma razoável capacidade de explanação para a Confiança nas Políticas e Práticas Gerenciais.

É importante que se faça algumas considerações acerca dos indícios de multicolinearidade observados entre os construtos *competência operacional* e *benevolência* das PPG. Tabachnick & Fidell (1996) defendem que a eliminação e/ou composição de itens redundantes deve ser realizada nas situações em que se observa multicolinearidade entre construtos, com exceção das situações de análise de estrutura (como é o caso da técnica de modelagem em equações estruturais, utilizada neste trabalho). Mesmo assim, foi realizada a composição de itens após as Análises Fatoriais Confirmatórias para a realização das Regressões Múltiplas; composição esta que parece ter resolvido os indícios de colinearidade, já que a correlação foi substancialmente reduzida (de 0,97 para 0,82) e os erros não se apresentaram inflados, o que geraria dados estatisticamente não significantes; ao contrário, os erros-padrão apresentaram-se estáveis em todo o sistema de equações.

### 5.1.3 Contextos de prestação de serviços

A hipótese **H<sub>9</sub>: a confiança desenvolve-se no contexto de situações de rotina de prestação de serviços para cada uma das dimensões de confiabilidade (competência operacional e benevolência) e para as facetas WS, EF e PPG** foi verificada através da significância dos coeficientes encontrados nas Análises Fatoriais Confirmatórias. Em todos os casos, pelo menos dois dos três ou quatro itens utilizados para medir cada construto em situações de rotina de prestação de serviços mostraram-se estatisticamente significantes, assim, considera-se a **hipótese H<sub>9</sub> aceita**.

O mesmo ocorreu com a hipótese **H<sub>10</sub>: a confiança desenvolve-se no contexto de situações de recuperação de serviços para cada uma das dimensões de confiabilidade (competência operacional e benevolência) e para as facetas EF e PPG**, em que todos os itens utilizados para medir os construtos em situações de recuperação de serviços foram confirmados (as únicas exceções foram as variáveis V15 - item P.32 – e a variável V28 – item P.45 -, eliminados das análises por apresentarem problemas de mensuração). Portanto, **a hipótese H<sub>10</sub> também foi aceita**.

Neste ponto, cabe uma ressalva acerca da não inclusão do contexto de recuperação de serviços na faceta *Web Site*. Conforme fora explicado anteriormente, a decisão de não incluir este contexto na pesquisa foi baseada nas experiências de pré-teste do instrumento de pesquisa. Já havia itens elaborados para esta finalidade, mas a constante incapacidade dos respondentes em opinar sobre esses itens levou à decisão de sua eliminação, o que não quer dizer que no caso *Web Site* não haja a diferenciação de contexto mas apenas que, neste momento do histórico de uso da internet pelos bancos, os clientes ainda não têm o hábito ou mesmo os bancos ainda não disponibilizaram alternativas para que os clientes reclamem e/ou tenham seus serviços recuperados via internet. Essa constatação deve ser reavaliada em pesquisas futuras, já que a tendência é o uso cada vez maior da grande rede para este tipo de atividade. Serve, inclusive, de alerta para os bancos, pois os resultados da pesquisa apontam que essa disponibilização tende a gerar um impacto positivo na confiança nas empresas.

### 5.1.4 Confiança Geral

A mensuração da confiança geral foi realizada para as três facetas WS, EF e PPG, com resultados bastante satisfatórios. A escala de confiança no *Web Site* teve Alfa de

Cronbach de 0,79, variância extraída de 0,56 e cargas fatoriais padronizadas de 0,69 a 0,83, todas significantes a  $p < 0,01$ . A escala dos EF obteve  $\alpha = 0,83$ , variância extraída de 0,66 e cargas de 0,74 a 0,90; já a *confiança* nas PPG, a segunda melhor de todo o trabalho, teve um Alfa de Cronbach de 0,87, variância extraída de 0,71 e cargas fatoriais de 0,78 a 0,90.

Mesmo sendo satisfatórios, os resultados da escala de confiança no *Web Site* foram ligeiramente inferiores às demais. Esse resultado já era esperado, principalmente porque houve grande dificuldade durante todo o pré-teste para se desenvolver uma escala única que pudesse ser utilizada em todas as três facetas (algo desejável quando se quer comparar resultados). Um dos itens causou boa parte desses problemas, o P.50 (“honestidade do site”), na medida em que o termo original em inglês era *reliability* (confiabilidade) e já havia um outro item questionando sobre a confiabilidade (item P.51) (que foi a tradução escolhida para *trustworthiness*). Boa parte dos problemas dessas escalas decorreram do menor número de sinônimos para a palavra “confiança” no idioma Português se comparado ao Inglês; porém a solução encontrada, ou seja, a avaliação da honestidade das facetas mostrou-se adequada.

Em suma, todas as três escalas (de três itens cada) apresentaram resultados bastante acima dos parâmetros considerados satisfatórios em todos os índices analisados. Além disso, a estabilidade dos erros-padrão (amplitude de 0,035 a 0,054) e das cargas fatoriais (de 0,71 a 0,90), em todo o sistema, demonstraram a estabilidade das medidas.

## 5.2 Conseqüências da Confiança

Da mesma maneira que fora realizado no referencial teórico, a análises das hipóteses das conseqüências da confiança foram sub-divididas entre os construtos *valor* e *lealdade*.

### 5.2.1 Valor

A escala de *valor*, originalmente composta por quatro itens, foi reduzida para três itens em função da eliminação da variável V44 (item P.61) por ter apresentado índices insatisfatórios. O índice de confiabilidade foi de 0,76, variância extraída de 0,51 e cargas fatoriais entre 0,61 e 0,83.

O impacto da *confiança* no WS em *valor* foi significativo ( $\beta=0,21$ ;  $p<0,01$ ), o que já era esperado tendo em vista o perfil da amostra, **confirmando** a hipótese **H<sub>14</sub>: Valor é positivamente influenciado pela confiança no WS**; já a *confiança* nos EF não teve impacto no *valor percebido* ( $\beta=0,078$ ;  $\text{valor-t}= 1,42$ ;  $p>0,05$ ), levando à **rejeição** da hipótese **H<sub>15</sub>: Valor é positivamente influenciado pela confiança nos EF**, resultado idêntico ao obtido por Sirdeshmukh *et al.* (2000) no contexto norte-americano para a indústria de aviação comercial ( $\beta=0,078$ ;  $\text{valor-t}=0,6$ ;  $p<0,05$ ). Para a indústria de vestuário, o índice verificado foi de  $\beta=0,38$ .

Os resultados obtidos por esses autores em relação ao impacto da *confiança* nas PPG em *valor* para esta última indústria também não foi significativo ( $\beta=0,07$ ), mas para o setor de aviação comercial nos EUA, foi alto e significativo ( $\beta=0,50$ ), significância esta comprovada no presente trabalho, embora em menor magnitude ( $\beta=0,18$ ;  $p<0,01$ ), o que levou à **aceitação** da **H<sub>16</sub>: Valor é positivamente influenciado pela confiança nas MPP**.

O último impacto analisado, *satisfação transacional* em *valor*, da mesma maneira que já havia acontecido com a *confiança* nos EF, apresentou um coeficiente idêntico àquele verificado por Sirdeshmukh *et al.* (*op. cit.*) para as duas indústrias analisadas, ( $\beta=0,27$ ;  $p<0,01$ , nos dois casos nos EUA e na presente pesquisa).

Apesar do coeficiente de determinação ( $R^2$ ) do presente trabalho ter ficado abaixo do estudo norte-americano (0,30 contra 0,40 e 0,63), os demais resultados apresentaram-se bastante consistentes e similares, em termos de magnitude (com uma exceção) e significância estatística.

Os coeficientes parciais das regressões realizadas demonstram que a confiança que o usuário de *Internet Banking* tem no *site* e na Empresa realmente resulta em mais valor percebido na sua relação com o Banco. A inexistência de relação entre *confiança* nos EF e *valor* não chega a ser uma surpresa, em função do público pesquisado, que tende a esperar menos entrega de valor pelos EF se comparado ao próprio *site*.

### 5.2.2 Lealdade

A escala de *lealdade* foi composta por três itens após a eliminação da variável V44 (item P.65), em função da baixa carga fatorial apresentada. O Alfa de Cronbach foi de 0,81, a variância extraída 0,60 e as cargas fatoriais padronizadas ficaram entre 0,75 e 0,81 ( $p<0,01$ ).

O impacto da *confiança* no WS sobre a *lealdade* foi relativamente baixo, porém estatisticamente significativa ( $\beta=0,133$ ;  $p<0,01$ ); assim a hipótese **H<sub>13</sub>: a lealdade do cliente é positivamente influenciada pela confiança no WS** foi aceita. O mesmo ocorreu em magnitude e significância com a *confiança* nos EF sobre a *lealdade* ( $\beta=0,135$ ;  $p<0,01$ ). Este último resultado foi diferente daquele verificado por Sirdeshmukh *et al.* (2000), uma vez que a pesquisa realizada por estes autores nos EUA apontou esta *confiança* como não significativa ( $\beta=0,04$ ;  $p>0,05$  nas duas indústrias). Portanto, a hipótese **H<sub>11</sub>: a lealdade do cliente é positivamente influenciada pela confiança nos EF** também foi aceita.

A *confiança* nas PPG não se apresentou significativa na relação com a *lealdade* nesta pesquisa ( $\beta=0,037$ ; valor- $t=0,66$ ;  $p>0,05$ ); já na pesquisa nos EUA, os dois setores apresentaram relação positiva e válida estatisticamente ( $\beta=0,22$ ;  $p<0,01$  nos dois setores). Dessa maneira, a hipótese **H<sub>12</sub>: a lealdade do cliente é positivamente influenciada pela confiança nas PPG** foi rejeitada.

Os resultados apresentados acima permitem a elaboração de algumas inferências sobre o desenvolvimento da *lealdade*: em primeiro lugar, os clientes brasileiros parecem valorizar mais os empregados da empresa do que os consumidores norte-americanos, na medida em que a *confiança* nestes empregados influencia a *lealdade* que esses clientes têm para com a Empresa (o alto impacto que a *confiança* nos EF tem na *confiança* nas PPG, discutido anteriormente, comprova essa afirmação). Isto pode ser uma consequência da própria característica da cultura brasileira de ser mais voltada para os relacionamentos pessoais do que a cultura norte-americana.

Em segundo lugar, a inexistência de uma relação direta entre *confiança* nas PPG e *lealdade* mostra um pouco do ceticismo do cliente em relação à Empresa como um todo, pois mesmo confiando nas PPG, o consumidor não é mais ou menos leal por isso. A relação oposta foi verificada nos EUA, onde a *confiança* na gerência da Empresa teve impacto direto na *lealdade*.

A inclusão da faceta *Web Site* na análise da relação *confiança* e *lealdade* só reforça a hipótese do ceticismo do cliente brasileiro em relação às políticas e práticas da empresa como um todo. Isto pode ser observado, pois tendo sido verificado que a *confiança* no WS e nos EF gera *confiança* nas PPG, era esperado que, além da influência direta desses dois comportamentos na *lealdade*, fosse também verificada a relação direta entre *confiança* nas PPG e *lealdade*.

Ao contrário do que era esperado e do que foi verificado na pesquisa nos EUA, a *satisfação transacional* teve um impacto significativo na *lealdade* ( $\beta=0,189$ ;  $p<0,01$ ). Mesmo tendo sido identificado um coeficiente relativamente baixo, esta constatação vai parcialmente contra o proposto por Garbarino & Johnson (1999) de que, em situações de trocas relacionais, a *confiança* e o *comprometimento* são os responsáveis pelas intenções futuras. *Confiança* no WS e EF foi responsável pela lealdade, mas esperava-se um impacto nulo da *satisfação* com o último encontro com a empresa na *lealdade*, o que não ocorreu.

Finalmente, a última e uma das mais importantes hipóteses deste trabalho, (**H<sub>17</sub>: A lealdade do consumidor em relação ao provedor de serviços é positivamente influenciada pelo valor percebido pelo cliente**) foi aceita, pois o impacto do *valor percebido* pelo cliente foi forte e significativo ( $\beta=0,38$ ;  $p<0,01$ ), quase três vezes o valor do impacto direto da *confiança* no WS e EF na *lealdade* e aproximadamente duas vezes maior que o da *satisfação transacional*.

A capacidade de generalização desse resultado foi altamente acentuada pela quase igualdade de magnitude de coeficientes verificada por Sirdeshmukh *et al.* (2000) nesta mesma relação ( $\beta=0,40$ ;  $p<0,01$ ), apenas dois pontos percentuais de diferença. A estabilidade desses resultados foi verificada não só pela magnitude dos erros-padrão e das cargas fatorais, mas pelo bom coeficiente de determinação obtido (0,42), também muito próximo daqueles obtidos pelos autores nos EUA (0,39 e 0,47).

O teste para verificação do poder mediador do valor demonstrou que esta variável é um mediador *parcial* e não *total* da relação confiança-lealdade; uma indicação de que as empresas devem atuar sobre a construção da confiança do cliente ao tempo em que procuram entregar mais valor nas suas relações com esses consumidores (oferecer mais benefícios a um custo mais baixo); assim, segundo os resultados dessa pesquisa, boa parte da lealdade dos clientes seria conquistada. Assim, um resumo da avaliação das 18 hipóteses é apresentado na Tabela 38:

Tabela 38 – Resultado dos testes das hipóteses

Hipóteses	Avaliação
H <sub>1</sub> : a confiança nos Empregados de Fronteira (EF) é positivamente relacionada com a confiança nas Políticas e Práticas de Gerenciamento (PPG)	Aceita
H <sub>2</sub> : a confiança no Web Site (WS) é positivamente relacionada com a confiança nas Políticas e Práticas Gerenciais (PPG),	Aceita
H <sub>3</sub> : a percepção do cliente sobre competência operacional evidente do Web Site é positivamente relacionada com a confiança no Web Site	Rejeitada
H <sub>4</sub> : a percepção do cliente sobre competência operacional evidente do comportamento dos EF é positivamente relacionada com a confiança nos EF	Aceita
H <sub>5</sub> : a percepção do cliente sobre competência operacional evidente das PPG é positivamente relacionada com a confiança nas PPG	Aceita
H <sub>6</sub> : a percepção do cliente sobre benevolência evidente do Web Site é positivamente relacionada com a confiança no Web Site	Aceita
H <sub>7</sub> : a percepção do cliente sobre benevolência evidente nos comportamentos dos EF é positivamente relacionada com a confiança nos EF	Aceita
H <sub>8</sub> : a percepção do cliente sobre benevolência evidente nas PPG é positivamente relacionada com a confiança nas PPG	Aceita
H <sub>9</sub> : a confiança desenvolve-se no contexto de situações de rotina de prestação de serviços para cada uma das dimensões de confiabilidade (competência operacional e benevolência) e para as facetas WS, EF e PPG	Aceita
H <sub>10</sub> : a confiança desenvolve-se no contexto de situações de recuperação de serviços para cada uma das dimensões de confiabilidade (competência operacional e benevolência) e para as facetas EF e PPG	Aceita
H <sub>11</sub> : a lealdade do cliente é positivamente influenciada pela confiança nos EF	Aceita
H <sub>12</sub> : a lealdade do cliente é positivamente influenciada pela confiança nas PPG	Rejeitada
H <sub>13</sub> : a lealdade do cliente é positivamente influenciada pela confiança no WS	Aceita
H <sub>14</sub> : valor é positivamente influenciado pela confiança no WS	Aceita
H <sub>15</sub> : valor é positivamente influenciado pela confiança nos EF	Rejeitada
H <sub>16</sub> : valor é positivamente influenciado pela confiança nas MPP	Aceita
H <sub>17</sub> : A lealdade do consumidor em relação ao provedor de serviços é positivamente influenciada pelo valor percebido pelo cliente	Aceita

Fonte: coleta de dados.

## CAPÍTULO 6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou suprir uma lacuna dentro da literatura de marketing, estudando o construto *confiança*, seus antecedentes e conseqüências, em situações de trocas relacionais de serviço com consumidores finais, tanto tradicionais quanto virtuais (pela internet).

A principal conseqüência estudada, a lealdade do cliente à Empresa, é um dos pontos mais debatidos pelos acadêmicos e praticantes de marketing pois, em princípio, toda organização deseja que seus clientes sejam leais, dados os inúmeros benefícios que a lealdade do consumidor traz.

Apesar de todos esses debates, ainda não se tem uma idéia acabada sobre o que torna um consumidor mais ou menos leal às empresas; entretanto, inúmeros estudos realizados, principalmente na última década, têm buscado essa resposta. As duas variáveis que mais se destacaram, dentro desses estudos de entendimento da lealdade, são a satisfação e a confiança do consumidor. Analisando essas duas variáveis em inúmeros trabalhos, com destaque para os de Morgan & Hunt (1994), Garbarino & Johnson (1999), Oliver (1999) e Sirdeshmukh *et al.* (2000), verificou-se que a variável confiança tem mais suporte na literatura para explicação do comportamento de lealdade dos clientes que desenvolvem um relacionamento com a empresa. Já para os clientes que não têm um relacionamento estabelecido com a empresa, a satisfação costuma receber mais referências na literatura como causadora da lealdade.

Outra motivação da pesquisa decorreu do advento da internet, pois o comportamento dos clientes passou a ser ainda mais imprevisível, já que a utilização desse novo canal de marketing trouxe inúmeros questionamentos às empresas. Alguns desses questionamentos referem-se, além das mudanças comportamentais dos consumidores, às alterações em expectativas, aos impactos no mix de marketing, a como gerenciar os relacionamentos *on-line*, e como deve ser a entrega eletrônica de serviços e outros (MSI, 2001).

Aliando o estudo da lealdade ao uso da internet, este trabalho procurou responder à seguinte pergunta: “O que gera a confiança nos bancos por parte dos clientes brasileiros pessoas-físicas usuários de *Internet Banking* e quais as conseqüências comportamentais dessa confiança para o relacionamento com os bancos?”.



Para respondê-la, houve a necessidade de busca de conceitos e construções teóricas em outras disciplinas (psicologia, sociologia e ciências organizacionais, etc) e dentro de linhas de pesquisa da própria disciplina de marketing (comportamento do consumidor, *marketing de relacionamento*, marketing de serviços e canais de marketing), com o objetivo de tornar as construções teóricas e empíricas utilizadas as mais completas possíveis.

A confiança do consumidor foi explorada em alguns trabalhos que se tornaram centrais para esta dissertação. Um deles foi o de Morgan & Hunt (1994) sobre *marketing de relacionamento*, quando identificaram a importância da confiança dentro dessas situações: “*nós argumentamos que o que deve ser central para o entendimento do marketing de relacionamento é aquilo que distingue trocas relacionais efetivas e produtivas daquelas não-produtivas e não-efetivas, ou seja, aquilo que produz o sucesso do marketing de relacionamento ao invés de fracassos*” (p.22). No centro dessa discussão, estes autores provaram ser a confiança e o comprometimento as variáveis que influenciam o sucesso de trocas relacionais.

Indo além, Garbarino & Jonhson (1999) estudaram diferentes fatores que medeiam as relações dos clientes com as empresas em situações de trocas relacionais e transacionais. Estes autores corroboraram as conclusões de Morgan & Hunt de que, em situações de trocas relacionais, a confiança e o comprometimento são os responsáveis pelas intenções futuras, ao contrário do que se pensava anteriormente (que a satisfação exercia esse papel).

Entretanto, o trabalho mais central para o desenvolvimento do presente estudo foi o de Sirdeshmukh *et al.* (2000), pois nele foram testadas, com sucesso, as hipóteses de avaliação multifacetada de serviços, de como a confiança é construída neste tipo de relação de troca e as conseqüências comportamentais da confiança em duas indústrias nos EUA.

Este trabalho buscou aplicar boa parte dos conhecimentos desenvolvidos sobre *marketing de relacionamento* e comportamento do consumidor sobre confiança, procurando estender o trabalho de Sirdeshmukh *et al.* (*op. cit.*) para situações de trocas relacionais pela internet com consumidores finais da indústria bancária no Brasil.

As 611 entrevistas válidas resultantes da *survey* realizada em todo o Brasil no mês de abril de 2001 permitiram a utilização da técnica de Modelagem em Equações Estruturais em duas fases: a primeira buscou a validação dos construtos através de análises fatoriais confirmatórias e a segunda o cálculo do impacto das variáveis através de regressões múltiplas.

Na análise individual, todos os contratos apresentaram índices de confiabilidade satisfatórios. Apesar de composto por apenas dois itens, o construto *competência operacional* do WS apresentou bons resultados em todos os critérios analisados após reespecificações em relação à vinculação dos itens (dois dos itens originalmente vinculados à competência foram modificados como mediadores de *benevolência*). Porém, a *competência operacional* do WS não se mostrou importante na formação da confiança do consumidor nesta faceta, o que é um indicativo de que os clientes bancários apresentaram um padrão elevado de expectativas em relação à acessibilidade do *site* e facilidade para realização de operações bancárias, considerando essas características como o mínimo que um *site* de banco deve oferecer.

Já a *benevolência* apresentada pelo WS teve um forte impacto na confiança do cliente, revelando que ações das empresas através de suas páginas na internet que demonstrem a real intenção de colocar os interesses dos clientes em primeiro lugar trazem uma repercussão bastante positiva na confiança em suas ações nesta mídia. Entretanto, este impacto ainda pode ser melhor explorado por meio do aprimoramento da escala utilizada em busca de uma maior explicação da variância extraída, uma vez que este índice apresentou-se um pouco abaixo do desejado.

Os resultados relativos aos Empregados de Fronteira foram bastante satisfatórios em todos os critérios e comprovaram as hipóteses a respeito da importância da *competência operacional* e da *benevolência* na formação da confiança geral nesses EF.

Em relação às Políticas e Práticas de Gerenciamento, ou seja, as ações da administração da Empresa, os resultados mostram que, aos olhos dos clientes, a competência demonstrada pela empresa na condução das transações bancárias dos clientes tem relação muito forte com a imagem de atenção às necessidades desses consumidores. Dessa maneira, ações da administração voltadas para a melhoria dos produtos e serviços, estrutura de atendimento, organização, rapidez e eficiência na recuperação de serviços, refletem na imagem de que a empresa coloca o interesse do cliente em primeiro lugar.

Quanto à Confiança geral na Empresa (PPG), a constatação de que a confiança nos EF têm um impacto aproximadamente três vezes maior do que a confiança no WS foi uma surpresa, já que se esperava uma postura menos positiva em relação aos funcionários por parte dos usuários de *Internet Banking*. Essa constatação de assimetria de impactos merece atenção, pois se ela também for confirmada para os outros canais e, principalmente, dentre os clientes que usam pouco esses outros canais de marketing, a estratégia de massificação

do atendimento eletrônico pode estar tendo um impacto negativo na obtenção da confiança e, conseqüentemente, da lealdade dos clientes.

Os clientes entrevistados avaliaram, ainda, que a *confiança* que têm no WS e nas PPG contribuem para a percepção de *valor percebido*, o que não ocorre com a confiança que têm nos EF. Esse resultado confirma uma expectativa de que o público que utiliza a internet não vê benefícios significativos no relacionamento com os funcionários dos bancos, um forte indicador para a atuação dessas empresas no sentido de segmentação e disponibilização de canais de relacionamento com os clientes a partir de hábitos de uso de canais.

A magnitude do impacto do *valor percebido* na *lealdade* (cabe ressaltar, muito próxima daquela identificada na pesquisa de Sirdeshmukh *et al.* nos EUA) é um forte indicador de que a empresa que, aos olhos do cliente, conseguir proporcionar mais benefícios e cobrar menos por estes terá uma boa chance de obter sua lealdade.

Finalmente, a hipótese de que a *lealdade* dos clientes relacionais é causada pela *confiança*, após a mediação de *valor*, foi parcialmente aceita, já que o impacto da *confiança* no WS e nas PPG no *valor percebido* apresentaram magnitudes medianas, da mesma forma que a *satisfação transacional*. Assim, tanto a *confiança* quanto a *satisfação* mostraram-se razoáveis antecedentes da percepção de *valor* e as conclusões de Garbarino & Johnson (1999) sobre os antecedentes da lealdade para clientes transacionais e relacionais serem a *satisfação* e a *confiança*, respectivamente, não foram comprovadas neste estudo de maneira clara; o que, de certa maneira, contradiz as conclusões desses autores, pelo menos na opinião dos usuários brasileiros de *internet banking*.

De maneira geral, a *competência operacional* e *benevolência* foram confirmadas como antecedentes da confiança e esta respondeu por boa parte da *lealdade* dos clientes, tanto quando mediada pelo *valor percebido*, quanto de forma direta. A influência da *satisfação* com o último encontro com a Empresa no *valor percebido* e, principalmente, na *lealdade* ficou pouco acima do esperado, o que demanda mais pesquisas sobre a influência específica de *confiança* e *satisfação* nas outras variáveis. Apesar dessa última constatação, os resultados obtidos apresentaram-se bastante consistentes e muitos deles similares, em termos de magnitude e significância estatística, ao trabalho de Sirdeshmukh *et al.* (2000) nos EUA; o que é um resultado bastante forte em termos de capacidade de generalização dos resultados da pesquisa para a consolidação da teoria sobre confiança do consumidor em marketing, diante das inúmeras diferenças entre os dois países.

Por último, salienta-se que, como todo o trabalho de pesquisa, este teve limitações que serão agora apresentadas, além de sugestões para que outros pesquisadores aprofundem as investigações realizadas.

## **6.1 Limitações do trabalho e sugestões para pesquisas futuras**

A discussão sobre o que é uma pesquisa com orientação acadêmica ou orientação prática é constante dentro da disciplina marketing. Uma pesquisa com orientação acadêmica refere-se a um trabalho que é focalizado em conceitos e nos relacionamentos entre esses conceitos, muitas vezes denominado pesquisa básica ou fundamental e é aprofundado em termos de capacidade de generalização e debate conceitual. Esse tipo de pesquisa caracteriza-se, segundo Brinberg & Hirschman (1986) pela tentativa de maximização de rigor (precisão e controle das medidas e manipulações).

A pesquisa com orientação prática, por sua vez, investiga um fenômeno, ou seja, um sistema, organização, comportamento, ou conjunto de eventos do “mundo real”; caracteriza-se por tentativas de maximização de relevância, ou seja, tentativas de resolução de um problema ou o provimento de descrição detalhada do fenômeno.

Essa polarização das pesquisas em marketing em trabalhos com orientações acadêmica e prática foi combatida por Brinberg & Hirschman (1986) quando esses autores defenderam que os pesquisadores da área devem buscar a realização de trabalhos consistentes em três diferentes “domínios”: 1) conceitual, que se refere às teorias que sustentam a análise de determinado problema, 2) metodológico, que compreende métodos e técnicas para a busca e tratamento de informações e 3) substantivo (ou prático), que é voltado para as conseqüências práticas de ações, comportamentos ou fenômenos.

Seguindo a orientação acima, procurou-se desenvolver este trabalho buscando consistência nos três diferentes domínios: conceitual, metodológico e substantivo. Entretanto, como em toda e qualquer pesquisa, limitações podem ocorrer, cabendo ao pesquisador listá-las juntamente com sugestões que possam subsidiar trabalhos futuros que venham a suprir essas deficiências. Para fins didáticos, portanto, apresenta-se as limitações e sugestões sub-divididas pelos três domínios acima citados:

### **6.1.1 Domínio conceitual:**

1. O modelo teórico testado traz importantes pontos de contato (chamados de facetas neste trabalho) de um cliente com um banco (*Web Site*, *Empregados de Fronteira e Políticas e Práticas Gerenciais*). Entretanto, dados os inúmeros canais de relacionamento e realização de transações hoje disponibilizados por quase todos os bancos (terminais de auto-atendimento, telefone, fax, *pager*, telefone celular, vídeo-texto, agendas eletrônicas, etc.), aspectos cognitivos, afetivos e conativos dos clientes em relação à empresa são também influenciados por esses outros fatores. Dadas as limitações de recursos humanos, financeiros e de tempo, tornou-se inviável incorporar todos estes outros fatores, ou pontos de contato dos clientes com a empresa, no modelo testado. Desta maneira, a definição de se restringir a pesquisa às três facetas (mesmo tendo-se obtido um  $R^2$  de 0,42 na *lealdade*) explica boa parte do comportamento da amostra estudada, mas não todo ele, restando outro tanto a ser explicado por variáveis não contempladas.
2. Os dois antecedentes estudados (*competência operacional e benevolência*) mostraram-se satisfatórios na explicação empírica do desenvolvimento da confiança. A escolha desses dois construtos para delimitação do modelo teórico foi baseada em inúmeros trabalhos que os identificaram como as dimensões mais consistentes da confiança (por exemplo, a meta-análise realizada por Geyskens *et al.* em 1998). Entretanto, não há unanimidade na literatura acerca dos antecedentes da confiança e seria muita pretensão do pesquisador considerar que o modelo testado tem a capacidade de explicar toda e qualquer relação de prestação de serviços entre um consumidor e uma empresa. Assim, sugere-se que pesquisas futuras aprofundem a análise do papel de outros construtos na formação da confiança, além dos dois já analisados.
3. O papel mediador do construto *valor* foi parcialmente comprovado, entretanto, começa a surgir na literatura de marketing (Fournier *et al.*, 1998) a idéia de que os consumidores têm um modelo mental que distingue valor de curto e longo prazo (em outras palavras, valor transacional e relacional). Assim, sugere-se que esta diferenciação temporal, e suas conseqüências para a lealdade, também sejam analisadas em pesquisas futuras.

### 6.1.2 Domínio metodológico:

4. Como qualquer técnica estatística, a modelagem em equações estruturais (SEM) usada neste trabalho também tem limitações. Uma das principais é o chamado “viés de confirmação”, uma tendência dos pesquisadores de confirmarem o modelo que está sendo testado. Esta tendência é observada quando a) os índices de adequação do modelo são positivamente avaliados e b) há relutância em considerar explicações alternativas dos dados (ou seja, que outros modelos podem explicar a realidade com o mesmo sucesso) (MacCallum & Austin, 2000). Sugere-se, então, que modelos alternativos ou re-análises dos dados desta pesquisa sejam realizadas.
5. O modelo testado foi submetido a uma amostra de consumidores em todo o Brasil constituída, portanto, de indivíduos submetidos a uma mesma cultura, idioma, moeda, hábitos e costumes relativamente semelhantes. Assim, os resultados podem apresentar vieses em função do país em que a pesquisa foi realizada - mesmo tendo sido verificados diversos resultados semelhantes em relação à pesquisa de Sirdeshmukh *et al.*, (2000). Assim, sugere-se que pesquisas futuras realizem comparações do modelo e construtos testados entre consumidores de dois ou mais países para verificar se as conclusões obtidas se repetem em outros contextos.
6. Apesar de ser o maior banco brasileiro em número de clientes, agências, usuários de *Internet Banking*, terminais de auto-atendimento, volume de ativos e em inúmeros outros critérios, a realização da pesquisa apenas com clientes do Banco do Brasil também pode trazer vieses específicos do relacionamento desta empresa com seus clientes; sugere-se a realização de pesquisa semelhante com clientes de outros bancos para futuras comparações dos resultados.
7. De forma complementar aos comentários acima, a pesquisa foi realizada apenas com clientes do setor bancário que, apesar de ser um dos mais adequados para se medir o comportamento do consumidor em situações de trocas relacionais, também pode trazer vieses específicos desse setor econômico;
8. A amostra pesquisada não reflete com exatidão as características médias da população brasileira (mais pobre e menos instruída). Deste modo, para que se possa realizar generalizações para todos os consumidores brasileiros, a amostra deveria ser estratificada segundo todas as classes sociais<sup>20</sup>;

---

<sup>20</sup> Possivelmente esta sugestão é de difícil exequibilidade, uma vez que as classes de baixo poder aquisitivo não costumam se constituir em objeto prioritário de atuação dos bancos, em função da baixa rentabilidade

### 6.1.3 Domínio substantivo:

9. A restrição das análises às três facetas estudadas, principalmente à internet no que diz respeito ao fator tecnologia da Pirâmide do Marketing de Serviços (Figura 4), traz limitações em relação ao poder de generalização deste trabalho, na medida em que existem inúmeros outros canais eletrônicos de relacionamento dos clientes com a empresa e que devem ser estudados para verificação das relações identificadas nesta pesquisa.
10. Uma das hipóteses básicas do trabalho, a de que a *lealdade* em situações de trocas relacionais é construída pela *confiança* e não pela *satisfação* obteve razoável suporte, corroborando a tendência da literatura em afirmar que a *satisfação* não gera *lealdade* diretamente (Garbarino & Johnson, 1999; Oliver, 1999). Entretanto, a escala de *satisfação* utilizada buscou medir, propositalmente, a opinião do cliente sobre o último contato com a empresa (*satisfação transacional*). Sugere-se investigar se a relação entre *confiança* e *lealdade* se mantém com a mesma intensidade quando os clientes estão satisfeitos (ou insatisfeitos) não só com a última transação, mas com seus históricos de operações com a Empresa (*satisfação cumulativa*). Se a relação entre *confiança* e *lealdade* apresentar-se forte e consistente (mesmo entre os clientes satisfeitos no longo prazo), caberá um questionamento sobre a real importância em se realizar tantas pesquisas de satisfação nas empresas e não se realizar mais pesquisas sobre *confiança* e *valor percebido*, por exemplo.

Apesar das limitações acima identificadas, o pesquisador acredita que, dado o rigor que se procurou adotar em todas as etapas do trabalho, a Empresa-objeto de aplicação da pesquisa possa utilizar as conclusões obtidas para o aprimoramento de sua estratégia de relacionamento com os clientes.

O autor também considera que o ferramental estatístico utilizado (principalmente a técnica de modelagem em equações estruturais), ainda pouco utilizada nas pesquisas em marketing no Brasil, possa trazer um estímulo a futuros trabalhos utilizando as mesmas ferramentas por parte de professores, mestrandos e doutorandos, buscando expandir o uso da técnica há muito tempo aplicada em países mais desenvolvidos.

Por fim, mais do que a revisão bibliográfica, construção de hipóteses, desenvolvimento do modelo teórico, escolha e aplicação do método de pesquisa, obtenção e discussão dos resultados e elaboração das conclusões, este trabalho, além de procurar ampliar a fronteira do conhecimento dentro da disciplina marketing, buscou, fundamentalmente, adicionar mais um “tijolo” a um desafio maior que é a construção da ciência como um todo; mais especificamente, a busca infinita do entendimento do ser humano e de seu comportamento diante do mundo que o cerca.



## GLOSSÁRIO<sup>21</sup>

- Alfa de Cronbach – medida de confiabilidade usualmente utilizada para um conjunto de dois ou mais indicadores de um construto. Os valores variam entre 0 e 1, sendo que os valores mais altos indicam maior confiabilidade entre os indicadores. É também definido como a proporção da variância total de uma escala que é atribuível a uma fonte comum, presumivelmente o valor verdadeiro da variável latente por trás dos itens.
- Análise de Caminhos (*Path Analysis*)- método que emprega correlações bivariadas simples para estimar os relacionamentos em um sistema de equações estruturais. O método é baseado na especificação de relacionamentos em series de equações em formato de regressão (retratadas graficamente num diagrama de caminhos) que podem então ser estimadas através da determinação do montante de correlação atribuível a cada efeito em cada equação simultaneamente.. Quando empregado em relacionamentos múltiplos entre construtos latentes e com um modelo de mensuração, é então chamado de Modelagem em Equações Estruturais.
- Análise Fatorial – abordagem estatística que pode ser usada para analisar interrelacionamentos entre um grande número de variáveis e para explicar esses variáveis em termos de duas dimensões (fatores) em comum. O objetivo é encontrar uma forma de condensar informação contida em um número de variáveis originais em um menor conjunto de fatores com o mínimo de perda de informação.
- Canais de marketing: conjunto de organizações envolvidas no processo de tornar o produto ou serviço disponível para uso ou consumo.
- Confiança - a expectativa generalizada mantida por um indivíduo de que a palavra de outro pode ser confiada.
- Coeficiente de correlação – coeficiente que indica a força de associação entre duas variáveis métricas. O sinal (+ ou -) indica a direção do relacionamento; e o valor varia entre -1 e +1.
- Coeficiente de determinação ( $R^2$ ) – Medida da proporção da variância da variável dependente que é explicada pelas variáveis independentes. O coeficiente varia entre 0 e 1.

---

<sup>21</sup> Fontes consultadas: Hair *et al.* (1998), Kotler (1996), Pedahzur & Schmelkin (1991), Rotter (1967), Stern *et al.* (1996), Zeithaml (1988)

- Confiabilidade – grau em que um conjunto de indicadores de um construto latente é consistente em suas medidas.
- Construto – conceito que o pesquisador pode definir em termos conceituais, mas que não pode medir diretamente (ou seja, o respondente não pode articular uma única resposta que proverá uma medida do conceito total e perfeita) ou sem erros (ver erro de mensuração).
- Construto latente ou variável – operacionalização de um construto através de modelagem em equações estruturais. Uma variável latente não pode ser medida diretamente, mas pode ser representada ou mensurada por uma ou mais variáveis (indicadores).
- Diagrama de caminhos (*path diagram*) – representação gráfica do conjunto completo de relacionamentos entre os construtos do modelo. Relações causais são representadas por setas retas, sendo que a seta vai da variável preditora com a ponta da seta apontando para o construto ou variável dependente. Setas curvas representam correlações entre construtos ou indicadores, mas nenhuma causalidade é proposta.
- Indicador – Valor observado (variável manifesta) usada como a medida de um conceito ou construto latente que não pode ser medido diretamente. O pesquisador deve especificar quais indicadores estão associados com cada construto latente.
- *Internet Banking* – utilização da internet para realização de operações bancárias. Não se restringe às operações realizadas em computadores, incluindo também todos outros equipamentos que possibilitem uso da grande rede.
- Erro de mensuração – grau em que as variáveis que podemos medir (variáveis manifestas) não descrevem perfeitamente o construto latente de interesse. Até os melhores construtos tem erros de mensuração, mesmo com os melhores indicadores.
- Modelagem em Equações Estruturais (*Structural Equation Modeling* – SEM) – técnica multivariada que combina aspectos de regressão múltipla (examinando relacionamentos de dependência) e análise fatorial (representando conceitos não medidos – fatores – com variáveis múltiplas) para estimar uma série de relacionamentos de dependência interrelacionados simultaneamente.
- Modelo – grupo específico de relacionamento de dependência que pode ser testado empiricamente – é a operacionalização de uma teoria. O propósito do modelo é prover uma representação ao mesmo tempo abrangente e concisa dos relacionamentos a serem

examinados. O modelo pode ser formalizado num diagrama de caminhos ou num conjunto de equações estruturais.

- Modelo de mensuração – submodelo da técnica de modelagem em equações estruturais (*Structural Equation Modeling* – SEM) que 1) especifica os indicadores de cada construto, e 2) verifica a confiabilidade de cada construto para estimação de relações causais.
- Modelo estrutural – conjunto de um ou mais relacionamentos de dependência ligando os construtos do modelo proposto.
- Serviços - qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada.
- Validade – habilidade dos indicadores de um construto medirem precisamente o conceito em estudo. Validade é determinada em grande parte pelo pesquisador porque a definição original do construto ou conceito é proposta por ele e deve ser compatível com os indicadores ou medidas selecionadas.
- Valor percebido - avaliação geral pelo consumidor da utilidade de um produto baseado em percepções do que é recebido e do que é dado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS<sup>22</sup>

- 1 AAKER, David; KUMAR, V.; DAY, George. Marketing Research. 7.ed. John Wiley and Sons, 2001.
- 2 ALBERTIN, Alberto. Comércio Eletrônico – Um estudo no setor bancário. In: **ANAIS DO 22º ENCONTRO ANUAL DA ANPAD**, Foz do Iguaçu, 1998.
- 3 ANDERSON, J. C., GERBING, D.W. Structural Equation Modeling in Practice: a review and recommended two-step approach. **Psychological Bulletin**, 103, p. 411-423, 1988).
- 4 ARBEX, Gabriela. Rede Inova Prestação de Serviços. **Gazeta Mercantil – Relatório “Os Bancos e a internet”**, [s.l.], p. 1, 21 mar. 2000.
- 5 BAGOZZI, Richard. Marketing as an Organized Behavioral System of Exchange. **Journal of Marketing**, 38, 4, Fall, p. 77-81, 1974.
- 6 \_\_\_\_\_. Marketing as Exchange. **Journal of Marketing**, v. 39, October, p. 32-39, 1975.
- 7 BAKER, J., BERRY, L., PARASURAMAN, A.. The Marketing Impact of Branch Facility Design. **Journal of Retail Banking**, v. 10, n. 2, Summer, 1988.
- 8 BANAHAN, B., BUCKOVICH, S. Patient privacy, confidentiality, and security. **Drug Topics**, v.144, 4, Feb 21., 2000.
- 9 BANCO DO BRASIL(a). **Divulgação do Resultado – Exercício 2000**. [on-line] Disponível na internet. URL: <http://www.bb.com.br>. Acesso em: 11/03/2001.
- 10 BANCO DO BRASIL(b). **Relatório da Administração 2000**. [on-line] Disponível na internet. URL: <http://www.bb.com.br>. Acesso em: 11/03/2001.
- 11 BENTLER, P. M. **EQS 6 Structural Equations Program Manual**. Encino, CA: Multivariate Software. Draft 11/17/1999.
- 12 BERMAN, Barry. **Marketing Channels**. John Wiley & Sons, 1996.
- 13 BERRY, Leonard. Retailers with a future. **Marketing Management**, v. 5 (Spring), p. 39-46, 1996.
- 14 BITNER, Mary Jo. Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. **Journal of Marketing**, v. 54, 2, April 1990.

---

<sup>22</sup> Referências bibliográficas elaboradas conforme sugerido por Furasté (2000)

- 15 \_\_\_\_\_, BROWN, Stephen, MEUTER, Matthew. Technology Infusion in Service Encounters. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v 28, 1, p. 138-149, 2000.
- 16 \_\_\_\_\_, ZEITHAML, Valerie. 2000. **Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm**. McGraw-Hill, 2000.
- 17 BRADESCO. **Relatório da Administração 2000**. [on-line] Disponível na internet. URL: <http://www.bradesco.com.br/demfin/dfc1200/reladmin.html>. Acesso em: 01/04/2001.
- 18 BRINBERG, David, HIRSCHMAN, Elizabeth. Multiple Orientations for the Conduct of Marketing Research: an analysis of the academic/practioner distinction. **Journal of Marketing**, v. 50, October, p. 161-173, 1986.
- 19 BUSS, Carla, BREI, Vinícius, GRINBERG, Cassio, ALMEIDA, Silvio, FREITAS, Ângela. Importância dos Serviços ao Cliente na Compra de Aparelhos Condicionadores de Ar no Estado do Rio Grande do Sul. In: **ANAIS DO 24º ENCONTRO ANUAL DA ANPAD**, Florianópolis, 2000.
- 20 BYRNE, Barbara. **Structural Equation Modeling with EQS and EQS/Windows: basic concepts, applications and programming**. Sage, 1994.
- 21 CATEORA, Philip. **International Marketing**. 9 ed. Irwin, 1996.
- 22 CARVALHO, Adriana. Banco Brasileiro Destaca-se no Mundo Virtual. **Valor**, 02/05/2000.
- 23 CHANG, Tung, WILDT, Albert.. Price, Product Information, and Purchase Intention: an empirical study. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 22, winter, p. 16-27, 1994.
- 24 CHAUDHURI, Arjun, HOLBROOK, Morris. The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The role of brand loyalty. **Journal of Marketing**, v. 65, 2, April, p. 81-93, 2001.
- 25 CHESKIN RESEARCH and Studio Archetype/Sapient. **E-commerce Trust Study**. USA., 1999.
- 26 CHURCHILL, Gilbert. A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. **Journal of Marketing**, v. 16, February, p. 64-73, 1979.
- 27 \_\_\_\_\_. **Basic Marketing Research**. 4.ed. The Dryden Press, 2001.
- 28 CROSBY, L, STEPHENS, N. Effects of Relationship on Satisfaction, Retention, and Prices on the Life Insurance Industry”. **Journal of Marketing Research**, v. 24, November, p. 404-411, 1987.

- 29 DAYAL, Sandeep, LANDEBERG, Helene, ZEISSER, Michael. How to Build Trust online: marketers can build mutually valuable relationships with customers through a trust-based collaboration process. **Marketing Management**, 8, 3, Fall, 1999.
- 30 DEPARTAMENTO DE COMÉRCIO DOS ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. **The Emerging Digital Economy** - 1998. [on line] Disponível na internet. URL: <http://www.ecommerce.gov>. Acesso em 19/05/1999.
- 31 DEVELLIS, Robert. **Scale Development – Theory and applications**. Sage, 1991.
- 32 DICK, Alan, BASU, Kunal. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, vol. 22, 2, p. 99-113, 1994.
- 33 DINIZ, E. Web Banking in Brazil. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v. 38, n. 3, p. 47-54, Jul.-Set., 1998.
- 34 DODDS, William, MONROE, Kent, GREWAL, Dhruv. Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyers' Product Evaluations. **Journal of Marketing Research**, v. 28, August, p. 307-319, 1991).
- 35 DONNELLY, Jr., J. Marketing Intermediaries in Channels of Distribution for Services. **Journal of Marketing**, v. 40, n. 1, p. 55-70, January 1976.
- 36 DONEY, P., CANNON, J. An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships. **Journal of Marketing**, v. 61, April, p. 35-51, 1997.
- 37 DWYER, Robert, SCHURR, Paul, OH, Sejo. Developing Buyer-Seller Relationships. **Journal of Marketing**, v. 51, April, p. 11-27, 1987.
- 38 FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos. **Dados sobre tecnologia**, [on line] Disponível na internet. URL: <http://www.febraban.com.br>. Acesso em: 17/04/2001.
- 39 FINE, Gary, HOLYFIELD, Lori. Secrecy, Trust, and Dangerous Leisure: Generating Group Cohesion in Voluntary Organizations. **Social Psychology Quarterly**, v. 59, 1, p. 22-38, 1996.
- 40 FLOYD, Frank, WIDAMAN, Keith. Factor Analysis in the Development and Refinement of Clinical Assessment Instruments. **Psychological Assessment**, v. 7, 3, p. 286-299, 1995.
- 41 FORNELL, C., LARCKER, D. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables with Measurement Error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, February, p. 39-50, 1981.

- 42 FOURNIER, Susan, DOBSCHA, Susan, MICK, David. Preventing the Premature Death of Relationship Marketing. **Harvard Business Review**, January-February, p. 42-51, 1998.
- 43 FRAZIER, Gary. Organizing and Managing Channels of Distribution. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 2, p. 226-240, 1999.
- 44 FTIB - FINANCIAL TECHNOLOGY INTERNATIONAL BULLETIN. Banks caught in distribution dilemma. **Financial Technology International Bulletin**, v. 14, p. 7-9, February 1997.
- 45 FURASTÉ, Pedro. **Normas Técnicas para o Trabalho Científico, que todo mundo pode saber, inclusive você: Explicitação das normas da ABNT**. 8. ed. – Porto Alegre: s.n., 2000.
- 46 GAMBETTA, D. Can We Trust Trust? In \_\_\_\_\_. **Trust: Making and Breaking Cooperative Relationships**, p. 213-237. Cambridge: Blackwell, 1988.
- 47 GANESAN, Shankar. Determinants of Long-term Orientation in Buyer-Seller Relationships. **Journal of Marketing**, v. 58, April, p.1-19, 1994.
- 48 \_\_\_\_\_, HESS, Ron. Dimensions and Levels of Trust: Implications for commitment to a relationship. **Marketing Letters**, v.8, 4, p. 439-448, 1997.
- 49 GARBARINO, Ellen, JOHNSON, Mark. The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment for Relational and Transactional Consumers. **Journal of Marketing**, v. 63, April, p.70-87, 1999.
- 50 GASSENHEIMER, Jule, HOUSTON, Franklin, DAVIS, Charlene. The Role of Economic Value, Social Value, and Perceptions of Fairness in Interorganizational Relationship Retention Decisions. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 26, 4, p. 322-337, 1998.
- 51 GEORGE, W. & BARKSDALE, H. Marketing Activities in the Services Industries. **Journal of Marketing**, v. 38, n. 3, p. 65-70, October 1974.
- 52 GEYSKENS, Inge, STEENKAMP, Jan, KUMAR, Nirmlya. Generalizations About Trust in Marketing Channels Relationships Using Meta-Analysis. **International Journal of Research in Marketing**, v. 15, p. 223-248, 1998.
- 53 GRISAFFE, Douglas, KUMAR, Anand. Antecedents and Consequences of Customer Value: Testing an expanded framework. **Marketing Science Institute Working Paper**, #98-107, 1998.

- 54 GREENLINE WEB BROKER, [on-line] Disponível na internet. **URL:**  
**<http://www.arraydev.com/commerce/jibc/grnline.htm>**. Acesso em:  
**11/07/2000**.
- 55 GREWAL, Dhruv, MONROE, Kent, KRISHNAN, R. The effects of price-comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value, and behavioral intentions. **Journal of Marketing**, V. 62. 2, p. 46-59, April, 1998.
- 56 GRONROOS, Christian. The Marketing Strategy Continuum: Towards a marketing concept for the 1990's. **Management Decision**, v. 29, 1, 1991.
- 57 \_\_\_\_\_ . **Services Management and Marketing – a customer relationship management approach**. 2. Ed.. England: Wiley, 2000.
- 58 GWINNER, Kevin, GREMLER, Dwayne, BITNER, Mary Jo. Relational Benefits in Service Industries: the customer's perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 26, 2, p. 101-114, 1998.
- 59 HAIR, Joseph, ANDERSON, Rolph, TATHAM, Ronald, BLACK, William. **Multivariate Data Analysis**. 5. Ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1998.
- 60 HOPPEN, N., LAPOINTE, L. & MOREAU, E. Um guia para a avaliação de artigos de pesquisa em sistemas de informação. **Revista Eletrônica de Administração**. Porto Alegre: PPGA/UFRGS, vol.2, n.2, Novembro 1996.
- 61 IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Principais agregados das Contas Nacionais, por setor institucional - 1995-1999**. [on line] Disponível na internet. URL: <http://www.ibge.gov.br/ibge/estatistica/economia/contasnacionais/vol2/tab6.shtm>. Acesso em: 17/04/2001.
- 62 ITAÚ. **Relatório da Administração 2000**. [on-line] Disponível na internet. URL: [http://www.itaubank.com.br/ri/demon/Dcc\\_e\\_MDA/df311200/template\\_2frameset.htm](http://www.itaubank.com.br/ri/demon/Dcc_e_MDA/df311200/template_2frameset.htm). Acesso em: 17/04/2001.
- 63 JACKSON, Barbara. **Winning and Keeping industrial Customers – the dynamics of customer relationships**. Toronto: Lexington Books, 1985.
- 64 KALAKOTA, R. The Impact of Cybercommunication on Traditional Financial Services. **Journal of Internet Banking and Commerce**. [on-line] Disponível na internet. URL: <http://www.arraydev.com/commerce/jibc>. 12.out.1999.
- 65 KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.
- 66 KLINE, Rex. **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. The Guilford Press, 1998.



- 67 KRAMER, Roderick. Trust and Distrust in Organizations: Emerging perspectives, enduring questions. **Annual Review of Psychology**, v. 50, p. 569-598, 2000.
- 68 KURTZ, David, CLOW, Kenneth. **Services Marketing**. Wiley, 1998.
- 69 LANE, Christel; BACHMANN, Reinhard. The Social Constitution of Trust: Supplier Relations in Britain and Germany. **Organization Studies**, 17, 3, p. 365-395, 1996.
- 70 LAU, Geok, LEE, Sook. Consumer's Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty. **Journal of Market Focused Management**, v. 4, p. 341-370, 1999.
- 71 LAVRAKAS, Paul. Methods for sampling and interviewing in telephone surveys. In: L Bickman & D.J. Rog (Eds.). **Handbook of applied social research methods**, pp. 429-472. Thousand Oaks, CA: Sage., 1998.
- 72 LEVIN, Jack. **Estatística Aplicada a Ciências Humanas**. 2.ed., São Paulo: Harper & Row. 1987.
- 73 LEVITT, Theodore. Marketing Myopia. **Harvard Business Review**, v. 38, (4), Jul/Aug, p. 24-47, 1960.
- 74 \_\_\_\_\_ Marketing Intangible Products and Product Intangibles. **Harvard Business Review**, May-June, p. 94-102, 1981.
- 75 MACCALLUM, Robert, AUSTIN, James. Applications of Structural Equation Modeling in Psychological Research. **Annual Review of Psychology**, v. 51, p. 201-226, 2000.
- 76 MALHOTRA, Naresh. **Marketing Research**. 3. ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 1999.
- 77 MAYER, Roger, DAVIES, James, SHOORMAN, F. David An Integrative Model of Organizational Trust. **Academy of Management Review**, v. 20, 3, p. 709-734, 1995.
- 78 McALLISTER, Daniel. Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal; **Academy of Management Journal**, v. 38, 1, p. 24-60, February 1995.
- 79 MEUTER, Matthew, OSTROM, Amy, ROUNDTREE, Robert, BITNER, Mary Jo. Self-service technologies: Understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. **Journal of Marketing**, v. 64, 3, p. 50-64, July, 2000.
- 80 MITTAL, Vikas, KAMAKURA, Wagner. Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: Investigating the moderating effect of customer

- characteristics. **Journal of Marketing Research**, v. 38, 1, p. 131-133, February 2001.
- 81 MORGAN, Robert, HUNT, Shelby. The commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, **Journal of Marketing**, v. 58, July, p. 20-38, 1994.
- 82 MOORMAN, Christine, DESHPANDE, Rohit, ZALTMAN, Gerald. Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. **Journal of Marketing**, v. 57, January, p. 81-101, 1993.
- 83 MSI – Marketing Science Institute. **Top Research Priorities 2000-2002**. [on-line] Disponível na internet. URL: [http://www.msi.org/msi/research\\_priorities.cfm](http://www.msi.org/msi/research_priorities.cfm) Acesso em 15/02/2001.
- 84 MURRAY, Keith. A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities, **Journal of Marketing**, v. 55, January, p. 10-25, 1991.
- 85 NEAL, William. Satisfaction is Nice, but Value Drives Loyalty. **Marketing Research**, Spring, p. 21-23, 1999.
- 86 NETTO, Wladimir. Bancos Disputam Filão de Aplicações e Venda de Produtos pela internet. **O Globo**, 18/02/2001.
- 87 NICHOLSON, Carolyn, COMPEAU, Larry, SETHI, Rajesh. The Role of Interpersonal Liking in Building Trust in Long-Term Channel Relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 29, 1, p. 3-15, 2001.
- 88 NUNNALLY, Jum; BERNSTEINK, Ira. **Psychometric Theory**. 3.ed. McGraw-Hill, 1994.
- 89 OLIVER, Richard. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: Irwin / McGraw-Hill, 1997.
- 90 \_\_\_\_\_. Whence customer loyalty?. **Journal of Marketing**, v. 63, special issue, p. 33-44, 1999.
- 91 PADUAN, Roberta. O Banco lá de Casa. **VEJA - Edição especial “Vida Digital”**, número 1.629, Dezembro 1999.
- 92 PARASURAMAN, A. Understanding and Leveraging the Role of Customer Service in External, Interactive and Internal Marketing”. In: **1996 Frontiers in Services Conference**, Nashville, 1996.
- 93 \_\_\_\_\_, GREWAL, Dhruv. The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: a research agenda. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, 1, p. 168-174, 2000.

- 94 \_\_\_\_\_, ZEITHAML, Valerie, BERRY, Leonard. Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. **Journal of Retailing**, 67, winter, p. 420-450, 1991.
- 95 PEDHAZUR, Elazar, SCHMELKIN, Liora. **Measurement, Desing, and Analysis: na Integrated Approach**. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1991.
- 96 PETER, J. Paul. Reliability: a review of psychometric basics and recent marketing practices. **Journal of Marketing Research**, v. 16, February, p. 6-17, 1979.
- 97 PETERSON, Robert, BALASUBRAMANIAN, Sridhar, BRONNENBERG, Bart. Exploring the Implications of the internet for Consumer Marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol 25, n. 4, p. 335, 1997.
- 98 RAYPORT, Jeffey, SVIOKLA, John. Managing in the Marketspace. **Harvard Business Review**, 72, November-December, 1994
- 99 \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_. Exploiting the Virtual Value Chain. **Harvard Business Review**, 73, November-December, 1995.
- 100 REICHELD, Frederick. **The Loyalty Effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value**. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996.
- 101 \_\_\_\_\_, SASSER, Earl. Zero Defection: Quality Comes to Services. **Harvard Business Review**, September-October, 1990.
- 102 \_\_\_\_\_, SCHEFTER, Phil. E-Loyalty: your secret weapon on the *web*. **Harvard Business Review**, July-August, p. 105-113, 2000.
- 103 ROBINSON, Sandra. Trust and Breach of the Psychological Contract. **Administrative Science Quarterly**, 41, p. 574-599, 1996.
- 104 RODRIGUES, Suzana *et al.*. O Impacto da Informática no Consumidor de Serviços Bancários. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 24, (3), julho-setembro, p. 21-30, 1989.
- 105 ROGERS, Everett. **Diffusion of Innovations**. 4. Ed. New York: The Free Press, 1995.
- 106 ROSSI, Carlos A. V. O Estudo de Comportamento do Consumidor em Cursos de Pós-Graduação Stricto-Sensu. In: **19º ENCONTRO ANUAL DA ANPAD**, 1994.
- 107 ROTTER, Jullian. A New Scale for the Measurement of Interpersonal Trust. **Journal of Personality**, v. 35, p. 651-665, 1967.

- 108 ROUSSEAU, Denise, SITKIN, Sim, BURT, Ronald, CAMERER, Colin. Not so different After All: a cross discipline view of trust. **Academy of Management Review**, v. 23, 3, p. 393-404, 1998.
- 109 RUST, Roland, ZAHORIK, Anthony. Customer Satisfaction, Customer Retention, and Market Share”, **Journal of Retailing**, v. 69, 2, p. 193-215, 1993.
- 110 SEITZ, J., STICKEL, E. *Internet Banking – an overview*. **Journal of Internet Banking and Commerce**. [on-line] Disponível na internet. URL: <http://www.arraydev.com/commerce/jibc/9801-8.htm>. 15.out.1999.
- 111 SHETH, Jagdish *et al.* **Customer Behavior - consumer behavior and beyond**. Orlando, Florida: The Dryden Press, 1999.
- 112 SINHA, Indrajit. **Sources and Consequences of Customer Value and Customer Loayaly: empirical evidence from the field**. Working paper, Temple University, EUA, 2000.
- 113 SINGH, Jagdip. “Understanding the Structure of Consumers’ Satisfaction Evaluations of Service Delivery, **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 19, 3, p. 223-244, 1991.
- 114 \_\_\_\_\_. Redundancy in Constructs: Problem, Assessment, and an Illustrative Example. **Journal of Business Research**, v. 22, p. 255-280, 1991.
- 115 \_\_\_\_\_, SIRDESHMUKH, Deepak. Agency and Trust Mechanisms in Relational Exchanges. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, Winter, p. 150-167, 2000.
- 116 SIRDESHMUKH, Deepak, SINGH, Jagdip, SABOL, Berry. Impact of Frontline Employee Behaviors and Management Practices on Consumer Trust, Value and Loyalty in Relational Exchanges. **Working Paper. Case Western Reserve University**, 2000.
- 117 SLONGO, Luiz A.. Serviços ao cliente na Indústria Eletro-Eletrônica do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração**, vol. 31 (4), outubro/dezembro, p. 57-76, 1996.
- 118 SLOVIC, Paul. Perceived Risk, Trust, and Democracy. **Risk Analysis**, v. 13, 6, p. 675-682, 1993.
- 119 SMITH, B., BARCLAY, D. The effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships, **Journal of Marketing**, v. 61, January, p.3-21, 1997.

- 120 SOLOMON, M. **Consumer Behavior: buying, having and being**. 4. ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1999.
- 121 SPEKMAN, Robert. Strategic Supplier Selection: understanding long-term relationships. **Business Horizons**, July/August, p. 75-81, 1988.
- 122 STEINER, T., TEIXEIRA, D. **Technology in Banking: creating value and destroying profits**. [s.l.]: Mckinsey , Company, Inc., 1990.
- 123 STERN, Louis *et al.* **Marketing Channels**. 5. Ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1996.
- 124 SZYMANSKI, David, HENARD, David. Customer Satisfaction: a meta-analysis of the empirical evidence. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 1, p. 16-35, 2001.
- 125 TABACHNICK, Barbara, FIDELL, Linda. **Using Multivariate Statistics**. 3. Ed. New York: HarperCollins, 1996.
- 126 TAX, Stephen, BROWN, Stephen, CHANDRASHEKARAN, Murali. Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, v. 62, April, p. 60-76, 1998.
- 127 THE CASE for the Defence. **The Economist**. [on-line] Disponível na internet. URL: <http://www.economist.com/editorial/freeforall/20000520/su9268.html>. Acesso em 23/05/2000.
- 128 THE STANDARD. **100 números que você precisa saber**. [on-line] Disponível na internet. URL: [http://www.thestandard.com.br/modelos/txt\\_metricas.asp?id=6052](http://www.thestandard.com.br/modelos/txt_metricas.asp?id=6052). Acesso em 15/03/2001.
- 129 TROSTER, Roberto. **Overbanking no Brasil**. São Paulo: Makrow Books, 1997.
- 130 UNIBANCO. **Relatório da Administração 2000**. [on-line] Disponível na internet. URL: <http://www.unibanco.com.br>. Acesso em: 01/04/2001.
- 131 URBAN, Glen, SULTAN, Fareena, QUALLS, William. Placing Trust at the Center of Your internet Strategy. **Sloan Management Review**, fall, p. 39-48, 2000.
- 132 VANDERMERWE, Sandra. How Increasing Value to Customers Improves Business Results. **Sloan Management Review**, fall, p. 27-37, 2000.
- 133 ZEITHAML, Valerie. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A means-end Model and Synthesis of Evidence, **Journal of Marketing**, v. 52, July, p.2-22, 1988.

- 134 \_\_\_\_\_, BERRY, Leonard, PARASURAMAN, A. The Behavioral Consequences of Service Quality. **Journal of Marketing**, v. 60, april, p. 2-22, 1996.
- 135 \_\_\_\_\_, BITNER, Mary Jo. **Services Marketing – Integrating Customer Focus Across the Firm**. 2. Ed., Irwin McGraw-Hill, 2000.
- 136 WOODRUFF, Robert. Customer Value: The next source for Competitive Advantage. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 25, 2, p. 139-153, 1997.

## ANEXOS

### ANEXO I – APRESENTAÇÃO DO ENTREVISTADOR

Por favor, poderia falar com o(a) Sr(a): \_\_\_\_\_?

Bom dia/Boa tarde/Boa noite. Meu nome é \_\_\_\_\_ (**Falar o nome inteiro**). Eu sou entrevistador do Centro de Estudos e Pesquisas em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e nós estamos fazendo uma pesquisa em todo o País para saber sua opinião sobre o Banco do Brasil, seus funcionários e o *site* da empresa na internet.

A pesquisa faz parte de uma dissertação de mestrado e os resultados serão utilizados para melhorar o atendimento prestado aos clientes; seu nome foi sorteado aleatoriamente e sua participação é voluntária, mas muito importante para o sucesso da pesquisa. Posso fazer algumas perguntas ao (à) Sr(a)?

**Obs.1: Se o cliente quiser mais informações, use as “Informações Adicionais” abaixo**

**Obs.2: Se não puder responder na hora, tente agendar um horário mais adequado**

Informações adicionais (**só falar se o cliente perguntar mais detalhes sobre a pesquisa**):

- Nenhuma informação sigilosa ou que possa trazer algum prejuízo ao cliente será pedida, apenas opiniões sobre o Banco do Brasil
- A pesquisa deve demorar de 12 a 15 minutos.
- A amostra de clientes foi cientificamente calculada através de um sorteio aleatório dentre todos os clientes do Banco do Brasil em todo o País.
- A finalidade exclusiva da pesquisa é melhorar o atendimento prestado aos clientes
- A pesquisa é parte da dissertação de mestrado de um funcionário do Banco do Brasil que está concluindo o curso na Universidade Federal do Rio Grande do Sul
- Se o cliente quiser mais informações ou falar com o responsável pela pesquisa, ligar para Vinícius Brei – (51) 91142176 ou Lurdinha no CEPA - (51) 316-3501.

Legenda para preenchimento do campo “**Observações**” da Lista de clientes:

1. Respondeu totalmente
2. Respondeu parcialmente e agendou outro horário para concluir (**anotar a hora agendada**);
3. Agendou outro horário para responder todo questionário (**anotar a hora agendada**);
4. Telefone errado;
5. Ninguém atende (**anotar o horário da(s) tentativa(s)**);
6. Atendeu, mas o(a) cliente não está em casa (**anotar o horário que não estava em casa**);
7. Atendeu, mas o(a) cliente não quer ou não pôde falar;
8. Atendeu, era o(a) próprio(a), mas não quis responder nem agendar outro horário;

## ANEXO II – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

PESQUISA BANCO DO BRASIL

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ Turno: M/T/N Hora: \_\_\_\_:\_\_\_\_ h. Número do questionário: \_\_\_\_\_

Nome do Entrevistador: \_\_\_\_\_

Código do Cliente: \_\_\_\_\_

Nome do Cliente (Entrevistado): \_\_\_\_\_

Município: \_\_\_\_\_ Estado (Sigla): \_\_\_\_\_

Telefone: ( ) \_\_\_\_\_

Observações:

**PERGUNTA-FILTRO:**

P.0. Em média, quantas vezes **POR MÊS** o(a) Sr(a) realiza operações bancárias usando a internet? (qualquer tipo de operação: saldo, extrato, investimento, resgate, transferência, empréstimos, etc.) **(deixar o cliente falar quantas operações realiza em média)**

1. <input type="checkbox"/> 1 – 4 vezes	2. <input type="checkbox"/> 5 – 8 vezes	3. <input type="checkbox"/> 9 a 12 vezes	<input type="checkbox"/> 13 ou mais vezes
---	---	--	---

- Se o cliente respondeu “nenhuma vez”, explique que “**A pesquisa tem várias questões sobre o site do Banco do Brasil. Se o(a) Sr(a) não o usou, não terá como responder boa parte das perguntas. De qualquer modo, muito obrigado por sua atenção**” e **ENCERRE A PESQUISA**

Gostaria que o (a) Sr(a) lembrasse de **todas as suas experiências** com o Banco do Brasil nos últimos **três meses** para responder as perguntas que vou fazer:

P1. O(a) Sr(a) contatou algum funcionário do Banco nesses três meses? (através de qualquer tipo de canal - agência, telefone, e-mail, etc.) **(Se a resposta for NÃO, pular para pergunta 4)**

1.  Sim    2.  Não

P2. Quantas vezes o(a) Sr(a) contatou algum funcionário do Banco nesse período? (através de qualquer tipo de canal - agência, telefone, e-mail, etc.) **(Deixar o cliente falar quantas vezes)**

1. <input type="checkbox"/> 1 – 3 vezes	2. <input type="checkbox"/> 4 – 6 vezes	3. <input type="checkbox"/> 7 – 9 vezes	4. <input type="checkbox"/> 10 ou mais vezes
---	---	---	--

P3. Qual (quais) funcionário (s) do Banco o(a) Sr(a) contatou durante esse período? **(Se o cliente não lembrar qual, cite as opções. Marque todos os funcionários citados)**

1. <input type="checkbox"/> Gerente	2. <input type="checkbox"/> Caixa	3. <input type="checkbox"/> Funcionário do atendimento/ suporte ao cliente	4. <input type="checkbox"/> Funcionário do telemarketing	5. <input type="checkbox"/> Outros _____
-------------------------------------	-----------------------------------	---	---	--



P4. Quais operações bancárias o(a) Sr(a) realizou nesse período? (**Deixar o cliente falar - marque todas as citadas**)

1. <input type="checkbox"/> Transferências/pagamentos
2. <input type="checkbox"/> Investimentos/empréstimos
3. <input type="checkbox"/> Informações, extratos e saldos de conta-corrente/produtos/serviços
4. <input type="checkbox"/> Compra de seguros/ títulos de capitalização
5. <input type="checkbox"/> Outras. Quais?

Agora gostaria que o(a) Sr(a) avaliasse **os produtos e serviços** que o Banco do Brasil oferece. Dê uma nota de 1 a 5 para:

	1	2	3	4	5
P.5. A <u>qualidade</u> dos produtos e serviços do Banco do Brasil..... (falar que “1=não são de qualidade; 5 = são de qualidade”)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.6. O quanto os produtos e serviços são <u>inovadores</u> ..... (falar que “1 = nada inovadores; 5 = inovadores”) (Se o cliente não souber o que é um produto inovador, explicar que é avançado, novo, diferente dos produtos e serviços que os outros bancos oferecem)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.7. O quanto os produtos e serviços <u>estão de acordo com suas necessidades</u> ..... (falar que “1 = não estão de acordo com suas necessidades; 5 = estão de acordo com suas necessidades)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Também dando nota de 1 a 5, eu gostaria que o(a) Sr(a) avaliasse **o serviço ao cliente** que recebe do Banco do Brasil em relação a: (falar que **serviço ao cliente** engloba o atendimento pessoal nas agências, o atendimento telefônico, os canais de comunicação com a empresa, orientações diversas, atendimento a reclamações, etc.)

	1	2	3	4	5
P.8. <u>Eficiência</u> do serviço ao cliente..... (falar que 1=nada eficiente; 5=eficiente)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.9. <u>Cortesia</u> ..... (falar que 1=nada cortês; 5 = cortês)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.10. <u>Personalização</u> do serviço ao cliente..... (falar que 1=nada personalizado; 5= personalizado) (Se o cliente não souber o que é personalização do serviço ao cliente, explicar que é aquele serviço em que ele recebe atenção individualizada, pessoal, única)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Por favor, pense agora **na sua última experiência** com o Banco do Brasil (além de realização de operações bancárias, também pode ser qualquer outro tipo de contato com o Banco - por exemplo: reclamações, sugestões, etc. - em qualquer tipo de canal do Banco – agência, internet, telefone, fax, visita pessoal do gerente, etc). Dê nota de 1 a 5 para:

	1	2	3	4	5
P.11. Sua <u>satisfação</u> com essa última experiência..... (falar que 1 = ficou abaixo da minha expectativa; 5 =superou minha expectativa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.12. O quanto essa última experiência foi <u>agradável</u> ..... (falar que 1= Nada agradável; 5 = Agradável)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.13. Qual é sua <u>avaliação geral</u> desse último contato com o Banco do Brasil..... (falar que 1=Péssima ;5=Ótima)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Eu vou fazer agora algumas afirmações sobre a **IMAGEM** do Banco do Brasil. Por favor, indique o quanto o(a) Sr(a) concorda ou discorda com cada uma das afirmações, dizendo se **Discorda totalmente**, **Discorda parcialmente**, **Nem concorda nem discorda**, **Concorda parcialmente** ou **Concorda totalmente** (assinale o número correspondente à resposta do cliente):

Discorda totalmente	Discorda parcialmente	Nem concorda nem discorda	Concorda parcialmente	Concorda totalmente
1	2	3	4	5

### O BANCO DO BRASIL...

	Discorda totalmente		Concorda totalmente		
	1	2	3	4	5
P.14. é considerado um <u>líder</u> do setor bancário no <u>lançamento de novos</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.15. é visto como uma boa empresa para se trabalhar.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.16. apóia ações e investimentos de interesse <u>social</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.17. demonstra <u>honestidade</u> em suas mensagens publicitárias.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vamos falar agora sobre o **SITE** do Banco do Brasil na internet. Por favor, lembre suas operações bancárias realizadas pela internet nos últimos três meses e avalie algumas afirmações que eu vou fazer, da mesma maneira que na questão anterior (Se achar necessário, repita as cinco opções de concordância ou discordância para o cliente).

### O SITE do Banco do Brasil na internet...

	Discorda totalmente		Concorda totalmente		
	1	2	3	4	5
P.18. pode ser acessado sempre que necessário.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.19. permite que o cliente complete as operações <u>eficientemente</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.20. parece usar <u>tecnologia moderna</u> para promover a <u>segurança</u> das operações bancárias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.21. mantém a <u>privacidade</u> das informações dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.22. <u>não é usado</u> com a finalidade de <u>forçar a venda</u> de produtos e serviços.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.23. organiza informação de maneira a servir às <u>necessidades</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.24. ajuda o cliente a tomar <u>decisões corretas</u> , mesmo que o Banco <u>não se beneficie delas</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.25. apresenta informação em linguagem clara, sem esconder quaisquer condições.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vamos falar agora sobre **OS FUNCIONÁRIOS do Banco do Brasil**. Eu vou fazer algumas afirmações sobre **os comportamentos e atitudes desses funcionários** e gostaria que o(a) Sr(a) avaliasse da mesma forma que nas questões anteriores. (Se achar necessário, repetir as cinco opções de concordância ou discordância para o cliente).

### Os FUNCIONÁRIOS do Banco do Brasil...

	Discorda totalmente		Concorda totalmente		
	1	2	3	4	5
P.26. realizam operações solicitadas pelos clientes de <u>maneira eficiente</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.27. respondem as perguntas dos clientes <u>sobre produtos e serviços com competência</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.28. são capazes de ajudar a encontrar a solução financeira adequada para as <u>necessidades</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.29. são confiáveis para dar orientações honestas, <u>mesmo que o Banco não lucre com elas</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.30. <u>flexibilizam</u> as políticas do Banco para atender <u>necessidades individuais</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.31. <u>não pressionam</u> os clientes para comprarem produtos e serviços.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.32. trabalham pesado para <u>solucionar</u> quaisquer <u>problemas</u> com produtos e serviços.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.33. explicam claramente as políticas do Banco em relação ao <u>atendimento de reclamações</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.34. resolvem com eficiência as <u>reclamações</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.35. estão dispostos a ir <u>além de suas obrigações</u> para solucionar os <u>problemas</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.36. gastam tempo <u>extra</u> , se necessário, para resolver satisfatoriamente as <u>reclamações</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.37. são <u>flexíveis</u> ao lidar com os <u>problemas</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Falando agora sobre **o BANCO DO BRASIL como um todo**, eu gostaria que o(a) Sr(a) avaliasse diferentes **práticas de gerenciamento do Banco**, da mesma maneira que nas questões anteriores. (Se o cliente questionar o que são “práticas de gerenciamento”, dizer que são as ações da Administração da empresa)

O BANCO DO BRASIL...	Discorda		Concorda		
	totalmente			totalmente	
	1	2	3	4	5
P.38. é <u>organizado</u> para gerenciar as <u>demandas</u> dos clientes com <u>competência</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.39. é bem <u>estruturado</u> para prover <u>assistência imediata</u> aos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.40. desenvolve produtos e serviços para atender as <u>necessidades</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.41. demonstra através de suas <u>práticas</u> que coloca o interesse do cliente <u>acima de tudo</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.42. tem <u>práticas flexíveis</u> para atender <u>situações individuais</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.43. <u>não incentiva</u> o uso de táticas de venda de produtos e serviços (aos clientes) <u>sob pressão</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.44. tem procedimentos para apresentar <u>soluções imediatas</u> às <u>reclamações</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.45. tem <u>políticas claras</u> em relação ao atendimento de <u>reclamações</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.46. lida <u>eficientemente</u> com <u>reclamações</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.47. tem procedimentos para ir <u>além de suas obrigações</u> na solução dos <u>problemas</u> dos clientes.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.48. demonstra compromisso para resolver as <u>reclamações</u> dos clientes <u>a qualquer custo</u> ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.49. trata clientes com <u>reclamações</u> de maneira <u>respeitosa</u> .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Gostaríamos de saber sua **opinião geral** sobre os três aspectos que avaliamos detalhadamente, o site, os funcionários e as práticas de gerenciamento do Banco do Brasil. Começando com **O SITE do Banco do Brasil na internet**, dê uma nota de 1 a 5 para:

	1	2	3	4	5
P.50. A honestidade do <u>site</u> ..... (falar que 1=nada honesto; 5= honesto) (se o cliente tiver dificuldade em avaliar o que é um <u>site</u> honesto, falar que é aquele que apresenta <u>informações corretas, precisas, que não esconde informações dos clientes</u> )	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.51. A confiabilidade do <u>site</u> ..... (falar que 1=nada confiável; 5=confiável)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.52. O respeito com os interesses dos clientes..... (falar que 1 = não respeitoso com os interesses dos clientes; 5 = respeitoso com os interesses dos clientes)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ainda dando notas de 1 a 5, dê agora sua opinião geral sobre **os FUNCIONÁRIOS do Banco do Brasil** em relação a:

	1	2	3	4	5
P.53. Honestidade dos funcionários..... (falar que 1=nada honestos; 5= honestos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.54. Confiabilidade dos funcionários..... (falar que 1=nada confiáveis; 5=confiáveis)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.55. Respeito com os interesses dos clientes..... (falar que 1 = os funcionários não são respeitosos com os interesses dos clientes; 5 = os funcionários são respeitosos com os interesses dos clientes)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Dê agora sua opinião geral sobre as **PRÁTICAS DE GERENCIAMENTO do Banco do Brasil** em relação a: (Se necessário, lembrar que “práticas de gerenciamento” são as ações da administração da empresa – os exemplos estão nas questões 38 a 49)

	1	2	3	4	5
P.56. Honestidade das práticas de gerenciamento..... (falar que 1=nada honestas; 5= honestas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.57. Confiabilidade das práticas de gerenciamento..... (falar que 1=nada confiáveis; 5=confiáveis)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.58. Respeito com os interesses dos clientes..... (falar que 1 = não são respeitosas com os interesses dos clientes; 5 = são respeitosas com os interesses dos clientes)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Continuando com notas de 1 a 5, qual a sua **opinião** sobre...

	1	2	3	4	5
P.59. Ao <u>tempo</u> que o(a) Sr(a) gasta para <u>realizar suas operações bancárias</u> no Banco do Brasil (falar que 1=nada aceitável; 5= aceitável)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.60. Ao <u>esforço</u> que realiza para <u>utilizar</u> os produtos e serviços do Banco do Brasil..... (falar que 1=não vale a pena o esforço; 5=vale a pena o esforço).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.61. Às <u>tarifas</u> que o(a) Sr(a) <u>paga</u> pelos produtos e serviços do Banco do Brasil..... (falar que 1 = caras, diante dos benefícios que recebe 5 = baratas, diante dos benefícios que recebe)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.62. <u>Pensando no tempo, o esforço e o custo</u> envolvidos para utilização dos produtos e serviços, o(a) Sr(a) avalia que..... (falar que 1 = não vale a pena ser cliente do Banco do Brasil ; 5 = vale a pena ser cliente do Banco do Brasil)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vou falar agora sobre alguns **comportamentos** que o(a) Sr(a) talvez considere como cliente do Banco do Brasil. Diga qual a probabilidade de que esses comportamentos ocorram (falar que 1=não é provável; 5= é provável)

Qual a probabilidade do(a) Sr(a)...	Não é provável		É provável		
	1	2	3	4	5
P.63. usar o Banco do Brasil para a <u>maioria</u> das suas <u>necessidades bancárias</u> no futuro?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.64. <u>recomendar</u> o Banco do Brasil para familiares, amigos e vizinhos?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.65. <u>contatar</u> o Banco do Brasil sobre novas idéias ou sugestões que possa ter?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.66. Continuar a ser cliente do Banco do Brasil por um <u>longo prazo</u> ?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pensando agora no seu **uso da internet** para a compra de QUAISQUER produtos/serviços, inclusive produtos/serviços não-bancários, como o(a) Sr(a) avalia sua CONDIÇÃO GERAL em relação a:

	1	2	3	4	5
P.67. Seu grau de <u>informação</u> sobre o uso da internet para compras..... (falar que 1 = o(a) Sr(a) se considera nada informado; 5 = o(a) Sr(a) se considera informado)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.68. Sua <u>experiência</u> no uso da internet para compras..... (falar que 1 = o(a) Sr(a) se considera nada experiente; 5 = o(a) Sr(a) se considera experiente)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P.69. Seu grau de <u>competência</u> no uso da internet para compras..... (falar que 1 = o(a) Sr(a) se considera nada competente; 5 = o(a) Sr(a) se considera competente)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Para finalizar, algumas questões sobre dados pessoais. (Se o cliente não quiser fornecer, falar que todas informações individuais prestadas serão mantidas em sigilo e usadas com a finalidade exclusiva de melhorar o atendimento.) (Nas próximas questões, não cite as opções, apenas faça as perguntas e anote as respostas)

P.70. Qual a sua idade? 1.  até 20 2.  21-30 3.  31-40 4.  41-55 5.  mais de 55

P.71. Grau de instrução? 1.  Primeiro Grau Completo 2.  Segundo Grau Completo 3.  Universitário incompleto 4.  Universitário Completo 5.  Pós-Graduação

P.72. Estado civil? 1.  Solteiro 2.  Casado 3.  Divorciado/Separado 4.  Viúvo(a)

P.73. O número total de pessoas que moram em seu domicílio?  1  2  3  4  5  6 ou mais

P.74. Sua renda bruta mensal: 1.  até 3 SM (menos de R\$540,00) 2.  3 a 10 SM (R\$ 540,01 a R\$ 1.800,00) 3.  10 a 30 SM (R\$ 1.800,01 a R\$ 5.400,00) 4.  30 a 70 SM (R\$ 5.400,01 a R\$ 12.600,00) 5.  mais de 70 SM (mais de R\$12.600,01)

**Agradeça e encerre (avise que poderá ser contatado(a) pelo supervisor da pesquisa)**

P.75. Sexo (ANOTE SEM PERGUNTAR): 1.  Masculino 2.  Feminino

ANEXO III - MODELO DE MENSURAÇÃO

