

**MENSURAÇÃO DO MIX DE MARKETING DE SERVIÇOS, DA SATISFAÇÃO E DA  
LEALDADE EM CLIENTES DE UM BANCO DE VAREJO**

**MEASUREMENT OF THE MARKETING MIX OF SERVICE, SATISFACTION AND  
LOYALTY OF CUSTOMERS IN A RETAIL BANK**

**Bruno Brito Pereira de Souza**

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG

Professor da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG

E-mail: [brunobritosouza@gmail.com](mailto:brunobritosouza@gmail.com) (Brasil)

**Marlusa Mendonça Gosling**

Doutora em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG

Professora da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG

E-mail: [mg.ufmg@gmail.com](mailto:mg.ufmg@gmail.com) (Brasil)

**Carlos Alberto Gonçalves**

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG

Professor da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG

E-mail: [carlos@face.ufmg.br](mailto:carlos@face.ufmg.br) (Brasil)

## MENSURAÇÃO DO MIX DE MARKETING DE SERVIÇOS, DA SATISFAÇÃO E DA LEALDADE EM CLIENTES DE UM BANCO DE VAREJO

### RESUMO

Especificidades dos serviços, tais como a intangibilidade, a inseparabilidade, a variabilidade e a perecibilidade fazem dos serviços um assunto que deve ser tratado de forma diferente em relação ao *marketing* industrial. Gilmore (2003) e Kotler, Hayes e Bloom (2002), dentre outros, apresentam o mix de *marketing* de serviços (7Ps): os processos, as pessoas, as evidências físicas, o produto, a praça, a promoção e o preço. Além disso, a acirrada competição nos serviços força as empresas a buscarem diferenciação, visando a satisfação e a lealdade dos clientes. O objetivo deste artigo é verificar qual a relação entre o composto de marketing de serviços, proposto por Kotler, Hayes e Bloom (2002) com a satisfação e entre a satisfação e a lealdade, na percepção dos clientes de um banco de varejo. Os resultados apóiam o modelo testado, ou seja, os 7Ps (com exceção da evidência física) impactam positivamente a satisfação dos clientes e a satisfação tem impacto positivo e significativo na lealdade.

**Palavras-Chave:** Mix de *Marketing*, Serviços, Satisfação, Lealdade e Equações Estruturais.

## MEASUREMENT OF THE MARKETING MIX OF SERVICE, SATISFACTION AND LOYALTY OF CUSTOMERS IN A RETAIL BANK

### ABSTRACT

Specifics of services such as intangibility, inseparability, variability, and perishability of services are a matter that should be treated differently in relation to industrial marketing. Gilmore (2003) and Kotler, Hayes, and Bloom (2002), among others, present the marketing mix of services (7Ps): processes, people, physical evidence, product, place, promotion, and price. Moreover, fierce competition in services forces companies to seek differentiation and to aim to achieve customer loyalty. The aim of this paper is to examine the relationship between the marketing mix of services proposed by Kotler, Hayes, and Bloom (2002) and satisfaction, as well as the relationship between satisfaction and loyalty of customers' perceptions of a retail bank. The results support the model tested, i.e., the 7Ps (with the exception of physical evidence) positively impact customer satisfaction and satisfaction has a positive and significant impact on loyalty.

**Keywords:** Marketing Mix, Service, Satisfaction, Loyalty and Structural Equation.

## 1 INTRODUÇÃO

Os primeiros estudos específicos sobre as atividades econômicas de serviços esporádicos e teoricamente não consistentes surgiram nos anos 50, dirigidos para a análise da localização regional das atividades econômicas, entre as quais, os serviços desempenhavam papel relevante como fator locacional. A partir da década de 1980, o interesse na pesquisa dessas atividades começou a se intensificar internacionalmente entre os economistas, com a percepção do considerável aumento da representatividade dos serviços no emprego total e na geração de renda e de valor agregado dos países mais desenvolvidos, nos quais, já naquele período, essas atividades chegavam a representar em torno de 70% do total. Por outro lado, alguns analistas conscientizaram-se de que os serviços começavam a desempenhar um papel muito mais importante no desenvolvimento econômico global e regional dos países do que antes (Kon, 2004).

A importância de se estudar o setor de serviços é justificada pelo crescente espaço ocupado por esse setor nas economias modernas. Diversos autores, Gianesi e Corrêa (1994), Lovelock e Wright (2003), Hoffman e Bateson (2003), Zeithaml e Bitner (2003) e Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), apresentam dados que mostram a evolução desse setor no Produto Interno Bruto (PIB) de diversos países, assim como a crescente migração da força de trabalho do setor agrícola e industrial para o setor de serviços.

Lovelock e Wright (2003) apontam dados por meio dos quais demonstram que quanto mais intensa for a evolução de uma economia para uma base de empregos dominada pelos serviços, maior será a renda *per capita* desse país.

É notório que, atualmente, as empresas estão operando com margens de lucro cada vez mais reduzidas, a concorrência está cada vez mais acirrada e os clientes estão muito mais exigentes do que antigamente. Por isso, as organizações devem a todo instante buscar aumentar sua competitividade no mercado, a fim de garantir sua sobrevivência. Uma das estratégias adotadas pelas empresas nesse mercado de alta competição é o aprimoramento e a inclusão de características adicionais ao que era comumente comercializado. Essas características, em sua maioria, não fazem parte do objeto central e tangível do que é consumido, mas podem fazer a diferença na decisão de compra do consumidor.

O objetivo do presente estudo é analisar a influência das mencionadas variáveis do mix de marketing de serviços (produto – preço – praça – promoção – processos - evidência física – pessoas) na satisfação dos clientes, bem como a relação entre satisfação e lealdade dos clientes, sendo essa última já comprovada em diversos estudos acadêmicos (Gonçalves Filho, Guerra e Moura, 2004; Fonseca, Trez e Espartel, 2005; Gastal E Luce, 2005; Prado e Santos, 2005), entre outros.

## 2 MARKETING DE SERVIÇOS

Discute-se na literatura econômica o papel das atividades secundárias, ou seja, voltadas para a indústria de transformação, construção civil e outras indústrias, na condição de indutoras do desenvolvimento, para as quais se dirigiam inicialmente o capital e a mão-de-obra oriundos do meio rural. A dinâmica de transformações na estrutura produtiva assim iniciada se difundiria posteriormente para o setor terciário das economias, que engloba os serviços. Esse fenômeno foi comprovado em diversas ocasiões nos países mais avançados durante um longo período do século XX, segundo Kon (2004).

Portanto, se faz necessário definir o que é um serviço, assim como mostrar a diferença existente entre os serviços e os bens tangíveis e apresentar as características predominantes em serviços.

Hoffman e Bateson (2003) admitem que a distinção entre bens e serviços nem sempre é perfeitamente clara. Na verdade, é muito difícil fornecer um exemplo de um bem puro ou de um serviço puro. Um bem puro implicaria que os benefícios recebidos pelo cliente não contivessem elementos fornecidos por serviço. Da mesma forma, um serviço puro não conteria bens tangíveis.

Os autores continuam, afirmando que muitos serviços contêm pelo menos alguns elementos de bens tangíveis, como o cardápio de um restaurante, o extrato bancário ou a política escrita de uma companhia de seguros. A maioria dos bens, por sua vez, oferece pelo menos um serviço, como o de entrega.

Hoffman e Bateson (2003) observam que, no geral, bens podem ser definidos como objetos, dispositivos ou coisas, ao passo que serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenhos, sendo a diferença principal entre eles a propriedade da intangibilidade – ausência de substância física.

Lovelock e Wright (2003, p. 5) apresentam duas definições:

- a) Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção.
- b) Serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou no nome do – destinatário do serviço (LOVELOCK e WRIGHT, 2003, p. 5).

Diversos autores apontam quatro características predominantes em serviços. A intangibilidade, os serviços não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de serem adquiridos; a inseparabilidade, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente; a

variabilidade, os serviços têm uma falta de consistência nos insumos e produtos durante o processo de produção; e a perecibilidade, os serviços não podem ser estocados (Kotler, 2000; Lovelock e Wright, 2003; Hoffman e Bateson, 2003; Zeithaml e Bitner 2003).

## 2.1 COMPOSTO DE MARKETING DE SERVIÇOS

O composto de *marketing*, conhecido também como mix de *marketing*, é um conjunto de ferramentas de *marketing* que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo (Kotler, 2000).

Rosenbloom (2002) afirma que desenvolver um mix de *marketing* com estratégias de produto, preço, comunicação e distribuição que atenda às demandas dos mercados-alvos da empresa de uma forma melhor do que os concorrentes é a essência do gerenciamento de marketing moderno. Essa relação entre a satisfação do mercado-alvo e o mix *marketing* pode ser representada, da seguinte forma:  $T_s = f(P_1, P_2, P_3, P_4)$ . Em que:  $T_s$  = grau de satisfação do mercado-alvo;  $P_1$  = estratégia de produto;  $P_2$  = estratégia de preço;  $P_3$  = estratégia de comunicação; e  $P_4$  = estratégia de distribuição (Rosenbloom, 2002, p. 153, o grifo é nosso).

O trabalho do gerente de *marketing* é desenvolver a combinação correta dos quatro Ps, para proporcionar e manter o nível desejado de satisfação do mercado-alvo ( $T_s$ ). Para isso, o gerente de marketing tem que considerar as possíveis contribuições de cada variável para a satisfação das demandas do mercado-alvo (Rosenbloom, 2002, o grifo é nosso).

Como os serviços normalmente são produzidos e consumidos simultaneamente, muitas vezes, os clientes estão presentes na unidade de produção da empresa, interagindo diretamente com o pessoal da empresa e constituindo-se, efetivamente, parte do processo de produção do serviço. Além disso, como os serviços são intangíveis, os clientes estarão todo o tempo procurando algum indicador tangível que possa auxiliá-los a entender a natureza da experiência do serviço. Esses fatos levaram os profissionais de serviços a concluir que eles podem usar variáveis adicionais para comunicar-se com seus clientes e para satisfazê-los (Zeithaml e Bitner, 2003, o grifo é nosso).

O reconhecimento da importância dessas variáveis adicionais de comunicação levou os profissionais de *marketing* de serviços a adotarem o conceito de um composto de *marketing* expandido para serviços, em que além dos 4 P's tradicionais, o composto de *marketing* de serviços inclui pessoas, evidência física e processo (Zeithaml e Bitner, 2003).

Os profissionais de *marketing* precisam desenvolver a combinação correta desses sete P's para atender ao cliente-alvo. Eles terão de usar a pesquisa de marketing para obter *insights* e conhecimentos que serão necessários para encontrar a combinação correta dos sete P's. Não obstante, o verdadeiro desafio em um ambiente competitivo é que, tão logo os profissionais de

*marketing* encontrem a combinação correta, ela provavelmente tenha de ser modificada. Os concorrentes poderão introduzir processos, características ou preços que modificarão as expectativas dos clientes. Isso implica a necessidade de os prestadores de serviços profissionais aperfeiçoarem constantemente os serviços que oferecem. (Kotler, Hayes e Bloom, 2002).

Zeithaml e Bitner (2003), afirmam que:

os três novos elementos do composto de marketing de serviços (pessoas, evidência física e processo) estão incluídos no composto de marketing tradicional como elementos separados por estarem dentro do controle da empresa, e qualquer um deles, ou mesmo todos, podem influenciar a decisão inicial do cliente de comprar um serviço, assim como o nível de satisfação de um cliente e suas decisões de recompra (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 42, o grifo é nosso).

Assim, com base no exposto, em relação ao mix de marketing de serviços, o presente estudo propõe as seguintes hipóteses a serem testadas:

**H1,1:** Há relação linear positiva entre as estratégias de produto adotadas em um banco de varejo e a satisfação dos seus clientes, na percepção dos clientes.

**H1,2:** Há relação linear positiva entre as estratégias de preço adotadas em um banco de varejo e a satisfação dos seus clientes, na percepção dos clientes.

**H1,3:** Há relação linear positiva entre as estratégias de praça adotadas em um banco de varejo e a satisfação dos seus clientes, na percepção dos clientes.

**H1,4:** Há relação linear positiva entre as estratégias de promoção adotadas em um banco de varejo e a satisfação dos seus clientes, na percepção dos clientes.

**H1,5:** Há relação linear positiva entre as estratégias de processos adotadas em um banco de varejo e a satisfação dos seus clientes, na percepção dos clientes.

**H1,6:** Há relação linear positiva entre os esforços de evidência física adotados em um banco de varejo e a satisfação dos seus clientes, na percepção dos clientes.

**H1,7:** Há relação linear positiva entre as estratégias relacionadas aos funcionários adotadas em um banco de varejo e a satisfação dos seus clientes, na percepção dos clientes.

### 3 SATISFAÇÃO

A importância da satisfação é amplamente aceita no meio acadêmico e nas organizações em geral. Para as organizações, entre os inúmeros benefícios recebidos por nutrir clientes altamente satisfeitos, estão a menor elasticidade de preços, distanciamentos dos clientes de ofertas da concorrência, menores custos de transações futuras, custos de falha reduzidos, menor custo para atrair novos clientes, além da melhoria da reputação da empresa e, por conseguinte, maior lealdade dos clientes (Fornell, 1992).

Entre as muitas definições de satisfação, Oliver (1997), propõe seu enquadramento em dois grupos: 1) autores que definem satisfação como resultado de um processo, que pode ser a experiência de compra ou de consumo e 2) autores que definem satisfação como uma parte do processo. Oliver critica as abordagens do grupo (2), pois, segundo o autor, uma “boa” definição de satisfação deveria incluir a satisfação com elementos individuais dos produtos ou serviços, a satisfação com o resultado final e, também, a satisfação com a satisfação. Dessa forma, em sua definição, o autor inclui, além dos processos psicológicos, o julgamento de satisfação que o cliente faz.

Para Oliver (1997),

satisfação é a resposta à completude do consumidor. É o julgamento de que uma característica do produto/serviço, ou o produto/serviço em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de completude relativa ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de completude (OLIVER, 1997, p. 13).

Howard e Sheth (1969) definem a satisfação como o estado de ser adequadamente recompensado em uma situação de compra pelos sacrifícios realizados. Já Hunt (1977), observa que a satisfação é a avaliação feita de que a experiência foi, pelo menos, tão boa como se esperava que fosse.

### 4 LEALDADE

Diversos autores têm ressaltado uma modificação de paradigma que estabelece lealdade como alvo principal das estratégias de marketing, e não mais a satisfação. Em algumas pesquisas sobre o tema realizadas na década de 90, na mesma década em que Reichheld (1996) criou a expressão “armadilha da satisfação”, aborda-se sobre a “dinastia da lealdade”, demonstrando que diversos consumidores que se dizem satisfeitos ou muito satisfeitos irão sair do relacionamento.

Oliver (1997) define lealdade como:



a existência de um comprometimento profundo em comprar ou utilizar novamente um produto ou serviço consistentemente, no futuro, e, assim, causar compras repetidas da mesma marca ou da mesma empresa, apesar de influências situacionais e esforços de marketing terem o potencial de causar comportamento de mudança (OLIVER, 1997, p. 392).

Singh e Sirdeshmukh (2000), abordando a lealdade no contexto de serviços, afirmam que a lealdade é indicada pela intenção de cumprir um conjunto diverso de comportamentos que apontam motivação para sustentar um relacionamento com o provedor de serviços.

Sheth, Mital e Newman (2001) afirmam que há dois modos para considerar a lealdade a marcas: como um comportamento, analisando quais marcas os consumidores compram, e como uma atitude, analisando que os consumidores sentem em relação a essas marcas.

## 5 SATISFAÇÃO E LEALDADE

Oliver (1999) afirma que satisfação é um caminho indispensável para o desenvolvimento da lealdade, mas que apenas satisfação não garante que o consumidor será leal à empresa ou à marca. Reichheld (1996), corroborando Oliver (1999), indica que apenas a satisfação não é suficiente para a obtenção de resultados de longo prazo. A mensuração da satisfação não fornece informações suficientes sobre a entrega de valor para os clientes. A satisfação pode ser utilizada para entender melhor as decisões de compra dos clientes, mas não deve ser utilizada como um objetivo em si, como forma de remunerar empregados, independente da lealdade do cliente; essa sim, intrinsecamente ligada com a entrega de valor superior ao cliente (Reichheld, Markey, Jr. e Hopton, 2000).

Neste estudo também se tem o intuito de mensurar essa relação, para que se possam entender mais profundamente as percepções dos clientes do Banco X. Assim, propõe-se a seguinte hipótese:

**H1,8:** Há relação linear positiva entre a satisfação e a lealdade dos clientes em um banco de varejo.

É válido ressaltar que existem outros antecedentes de lealdade que não foram abordados nesta pesquisa. Perin *et. al.* (2004) apresenta, em seu estudo intersetorial sobre as relações entre confiança, valor e lealdade, dois construtos: a confiança (nos empregados de fronteira e nas políticas e práticas gerenciais) e o valor; e Boonajsevee (2005), em seu estudo sobre intenções de lealdade, utiliza em seu modelo de pesquisa o construto compromisso.

O modelo proposto neste trabalho pode ser visualizado na seção de análise de dados, na figura 1.



## 6 METODOLOGIA

Na presente pesquisa, realizou-se um levantamento do tipo *survey*, com base em um corte transversal, com variáveis quantitativas conforme descrito por Malhotra (2001). Os clientes pessoas físicas de todas as 31 agências do Banco X de uma capital do sudeste do país foram tomados como população da pesquisa.

### 6.1 AMOSTRA

Utilizando-se um nível de 95,0% de significância e margem de erro de 7,5% para o cálculo do tamanho da amostra de um universo conhecido, obtém, pela fórmula de Cochran (1965), o número de  $n = 507$  entrevistados. Foram aplicados 522 questionários, sendo a amostra por conveniência.

No questionário, foram feitas duas perguntas-filtro; a primeira consistia em saber se o consumidor era obrigado, pela empresa onde trabalhava, a possuir conta no Banco X para receber o seu salário; e a segunda tinha a intenção de saber se a agência onde a pesquisa estava sendo feita era a mesma agência onde o cliente possuía conta. Somente foram consideradas válidas as respostas de clientes que não eram obrigados a ter conta no Banco X e clientes que estavam respondendo o questionário na mesma agência em que possuíam conta.

### 6.2 COLETA E ESCALAS

A coleta dos dados foi realizada dentro das agências do Banco X. Foram escolhidos 31 entrevistadores, sendo um por agência. O treinamento dos entrevistadores é decisivo para a qualidade dos dados coletados (Malhotra, 2001). Procedeu-se, assim, um treinamento de 4 horas para garantir que o questionário fosse apresentado aos clientes da mesma forma, padronizando a coleta. É importante ressaltar que os entrevistadores também foram orientados e supervisionados durante a pesquisa.

Os indicadores do mix de marketing de serviços foram propostos pelos autores deste texto com base em Kotler, Hayes e Bloom (2002), Frantz (2004), Lassen (2004) e foram referendados em um painel de especialistas. Os indicadores de satisfação são os de Oliver (1997). Os indicadores de lealdade são os de Pizzutti (2001, p. 123).

A escala utilizada foi tipo *Likert* de onze pontos, analisada como intervalar, com uma extremidade zero (0), que significa discordo totalmente e, no outro extremo, o número dez (10), que significa concordo totalmente.

No Quadro 1 listam-se os indicadores de cada construto.

INDICADORES <sup>1</sup>	
<b>PRODUTO</b>	<p><i>De modo geral, os produtos e serviços oferecidos atendem perfeitamente às minhas necessidades. (prod 1)<sup>2</sup></i>  <i>A qualidade dos produtos / serviços oferecidos é extremamente adequada. (prod 2)</i>  <i>Os produtos de Investimento (Poupança, Fundos e CDB's) possuem rentabilidade muito competitiva e atrativa. (prod 3)</i>                      Os produtos de Seguros (Acidentes Pessoais e Residenciais) são muito atrativos para mim. (prod 4)                      O produto Consórcio é muito atrativo para mim. (prod 5)                      Os produtos de Crédito (Cheque Especial, Empréstimos Pessoais e Financiamento de Veículos) são muito atrativos para mim. (prod 6)                      Os produtos de Capitalização são muito atrativos para mim. (prod 7)                      Estar inserido em um dos segmentos oferecidos pelo Banco X é muito importante para mim. (prod 8)                      Os extratos de minha conta são claros e precisos. (prod 9)                      A imagem que tenho do Banco X é a de um banco sólido. (prod 10)                      É fácil desistir de um produto / serviço contratado. (prod 11)                      Um dos motivos que eu escolhi o Banco X foi à confiabilidade da marca. (prod 12)</p>
<b>PREÇO</b>	<p>O programa de Redução de Tarifas é muito atrativo para mim. (preço 1)  <i>O valor das taxas de juros são muito adequadas. (preço 2)</i>  <i>O valor das tarifas dos serviços são muito adequadas. (preço 3)</i>                      Em uma negociação, os prazos de pagamentos são muito adequados. (preço 4)                      O Banco X sempre procura me fornecer descontos alternativos muito adequados para o pagamento de minhas dívidas. (preço 5)</p>
<b>PRAÇA</b>	<p><i>Eu tenho diversas opções e as utilizo para interagir com o Banco X (Agências, Internet Banking, Telefone de Atendimento e Caixas Automáticos). (praça 1)</i>  <i>A localização das Agências do Banco X são muito adequadas. (praça 2)</i>  <i>A quantidade de Agências do Banco X existentes em Belo Horizonte é muito adequada. (praça 3)</i>                      Eu tenho muita facilidade de encontrar Agências do Banco X por perto. (praça 4)                      O Internet Banking é uma ótima opção para acessar os serviços do Banco X. (praça 5)                      O Telefone de Atendimento é uma ótima opção para acessar os serviços do Banco X. (praça 6)  <i>O caixa automático é uma ótima opção para acessar os serviços do Banco X. (praça 7)</i></p>
<b>PROMOÇÃO</b>	<p><i>A nova propaganda do Banco X, ao utilizar os desenhos animados, faz com que eu ache que o Banco X é um "banco que nem parece banco". (promo 1)</i>  <i>Os materiais de promoção que encontro nas agências contribuem muito para que eu compre algum produto do Banco X. (promo 2)</i>  <i>O Banco X fornece-me todas as informações que preciso sobre os produtos de Investimento (Poupança, Fundos e CDB's). (promo 3)</i>                      O Banco X fornece-me todas as informações que preciso sobre os produtos de Seguros. (promo 4)                      O Banco X fornece-me todas as informações que preciso sobre o produto Consórcio. (promo 5)                      O Banco X fornece-me todas as informações que preciso sobre os produtos de Crédito (Cheque Especial, Empréstimos Pessoais e Financiamento de Veículos). (promo 6)                      O Banco X fornece-me todas as informações que preciso sobre os produtos de Capitalização. (promo 7)                      O Banco X fornece-me todas as informações que preciso sobre o programa de Redução de Tarifas. (promo 8)</p>

**Quadro 1 - Construtos da pesquisa e respectivos indicadores (continua)**

Fonte: Dados da pesquisa

Notas: <sup>1</sup> Indicadores do mix de *marketing* de serviços baseados em Kotler, Hayes e Bloom (2002), Frantz (2004), Lassen (2004) e painel de especialistas. Indicadores de satisfação baseados em Oliver (1997). Nota-se que alguns itens dessa escala foram invertidos (colocados na forma afirmativa), segundo necessidade apontada no pré-teste. Indicadores de lealdade baseados em Pizzutti (2001, p. 123).

<sup>2</sup> Em itálico, os itens que permaneceram após refinamento do instrumento.

<b>E. FÍSICAS</b>	<p>A disposição dos objetos na agência é muito adequada para o meu atendimento. (ef 1)</p> <p>A clareza da agência é muito adequada na agência para o meu atendimento. (ef 2)</p> <p>A temperatura da agência é muito adequada para o meu atendimento. (ef 3)</p> <p>O ruído existente na agência não atrapalha o meu atendimento. (ef 4)</p>
<b>PROCESSOS</b>	<p>Os serviços do Telefone de Atendimento são muito adequados e confiáveis. (proc 1)</p> <p>Existe muita confiabilidade nos serviços do Caixa Automático. (proc 2)</p> <p>Os caixas automáticos ficam sempre funcionando. (proc 3)</p> <p>Os serviços oferecidos pela internet (Internet Banking) são muito eficientes. (proc 4)</p> <p>Os meus problemas são resolvidos pelo Banco X em tempo muito adequado. (proc 5)</p>
<b>PESSOAS</b>	<p>O meu Gerente conhece perfeitamente as minhas necessidades. (pessoas 1)</p> <p>O meu Gerente dá muita importância ao nosso relacionamento. (pessoas 2)</p> <p>O meu Gerente mantém-me constantemente informado. (pessoas 3)</p> <p>O meu Gerente sempre retorna minha ligação quando não consigo localizá-lo. (pessoas 4)</p> <p>Os funcionários da agência demonstram muita competência ao realizar seu trabalho. (pessoas 5)</p> <p>Os funcionários sempre são corteses e atenciosos durante todo o tempo em que permaneço na agência. (pessoas 6)</p> <p>Os funcionários sempre se preocupam em atender o mais depressa possível para que eu não perca muito tempo esperando na fila. (pessoas 7)</p>
<b>SATISFAÇÃO</b>	<p>O Banco X é o melhor banco que eu posso utilizar. (sat 1)</p> <p>O Banco X é exatamente o que eu preciso. (sat 2)</p> <p>O Banco X sempre funcionou como esperava. (sat 3)</p> <p>Eu não tenho dúvida sobre manter minha conta no Banco X. (sat 4)</p> <p>Minha escolha em usar o Banco X é sábia. (sat 5)</p> <p>Se eu pudesse escolher novamente um banco para utilizar, eu ainda sim escolheria o Banco X. (sat 6)</p> <p>Eu aprecio verdadeiramente o Banco X. (sat 7)</p> <p>Eu me sinto bem, em paz, sobre minha decisão de utilizar o Banco X. (sat 8)</p> <p>Eu estou feliz de utilizar o Banco X. (sat 9)</p> <p>Possuir uma conta no Banco X. é uma experiência boa. (sat 10)</p> <p>Eu estou certo de que o melhor é continuar utilizando o Banco X. (sat 11)</p>
<b>LEALDADE</b>	<p>Eu continuarei usando os serviços do Banco X. (leal 1)</p> <p>Eu recomendarei o Banco X a amigos, vizinhos e parentes. (leal 2)</p> <p>Eu farei negócios com o Banco X sempre que precisar de algum produto / serviço (Seguros, Investimentos, Empréstimos, dentre outros). (leal 3)</p> <p>Eu direi coisas positivas sobre o Banco X para outras pessoas. (leal 4)</p> <p>Eu terei um maior volume de negócios com o Banco X no futuro. (leal 5)</p> <p>Eu sempre considerarei o Banco X como meu primeiro banco. (leal 6)</p>

**Quadro 1 - Construtos da pesquisa e respectivos indicadores (conclusão)**

Fonte: Dados da pesquisa

Notas: <sup>1</sup> Indicadores do mix de *marketing* de serviços baseados em Kotler, Hayes e Bloom (2002), Frantz (2004), Lassen (2004) e painel de especialistas. Indicadores de satisfação baseados em Oliver (1997). Nota-se que alguns itens dessa escala foram invertidos (colocados na forma afirmativa), segundo necessidade apontada no pré-teste. Indicadores de lealdade baseados em Pizzutti (2001, p. 123).

<sup>2</sup> Em itálico, os itens que permaneceram após refinamento do instrumento.

## 7 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção apresentam-se as análises de *outliers*, de normalidade, de linearidade e a avaliação da fidedignidade do instrumento de pesquisa.

### 7.1 ANÁLISE DE VALORES DISCREPANTES (*OUTLIERS*)

Segundo critério de Tabachnick e Fidel (2001), *outliers* univariados ficam fora do limite de  $\pm 3,29$  para os valores padronizados ( $Z$ ), indicando uma probabilidade de ocorrência inferior a 0,1%. Para identificar os *outliers* multivariados empregou-se a distância euclidiana generalizada ponderada em um plano multivariado, também conhecida como distância de Mahalanobis ( $D^2$ ) (MINGOTI, 2005). Nesse caso, foram encontrados e retirados *outliers* univariados e multivariados, fazendo a base de dados diminuir, de 522 para 503 observações válidas.

### 7.2 ANÁLISE DE NORMALIDADE

Pela análise dos gráficos da distribuição Q-Q, conforme indicam Pestana e Gageiro (2000) observa-se que os dados se aproximam da normalidade uni variada, com exceções para as variáveis como *praça1* e *praça6* em que se observa uma tendência de concentração dos dados no topo das escalas. No entanto, observa-se que as variáveis exibem padrões relativamente aproximados da normalidade. A análise de assimetria e curtose mostra que grande parte das variáveis segue uma distribuição aproximadamente normal. Não obstante, buscou-se reduzir as variáveis consideradas como desviantes da normalidade por meio do procedimento de normalização dos escores implementado na versão 2.3 do PRELIS.

O método de avaliação da normalidade multivariada, sugerido por Mingoti (2005) consiste em comparar a distribuição qui-quadrado da distância de Mahalanobis ( $D^2$ ) com a frequência esperada sob a suposição da normalidade multivariada (MINGOTI, 2005, p. 54). Nesse sentido, observa-se que as variáveis deste estudo seguem uma distribuição normal multivariada o que permite a adoção de testes que tenham tal pressuposto como estimativas de *máxima verossimilhança*.

### **7.3 ANÁLISE DE LINEARIDADE**

Como as técnicas multivariadas empregadas neste estudo se baseiam nas estimativas de correlação e covariância, pode-se dizer que a linearidade torna-se um pressuposto fundamental da análise, pois se sabe que tais coeficientes nada mais são do que uma medida da adequação do ajuste linear entre duas variáveis (Pestana e Gageiro, 2000). Usualmente a existência de um coeficiente de correlação significativo pode ser vista como a evidência de que um ajuste linear entre as variáveis é necessário mesmo quando a verdadeira relação entre variáveis permanece desconhecida (HAIR *et al.*, 1998). A análise da matriz de correlação evidencia a linearidade entre as variáveis envolvidas no estudo.

### **7.4 AVALIAÇÃO DA FIDEDIGNIDADE DO INSTRUMENTO DE PESQUISA**

Segundo Churchill e Iacobucci (2002) o propósito fundamental na elaboração de uma escala consiste em constituir uma medição na qual se reflitam diferenças reais nos atributos dos objetos avaliados. Em outras palavras, o intuito é obter respostas nas quais se reflitam diferenças reais nos construtos de interesse (Malhotra, 2001). Nesse sentido, busca-se obter uma medição que seja livre de erros aleatórios e sistemáticos. Nessa etapa buscou-se exatamente avaliar até que ponto as medições efetuadas são confiáveis e válidas, verificando então a fidedignidade do instrumento de pesquisa: isto é, até que ponto as medidas são livres do erro total.

#### **7.4.1 ANÁLISE DA DIMENSIONALIDADE**

O primeiro procedimento de verificação da qualidade das medidas deste estudo consistiu em avaliar a uni dimensionalidade, pela qual se verifica até que ponto os conceitos correspondem a um construto único ou até que ponto as medidas dos indicadores são reflexos de um único construto latente (Netemeyer *et al.*, 2003). Em especial torna-se necessário avaliar a uni dimensionalidade, pois medidas de confiabilidade só fazem sentido caso os construtos sejam uni dimensionais (Netemeyer *et al.*, 2003).

A análise fatorial com extração por componentes principais tem sido sugerida como um meio de averiguar a uni dimensionalidade da escala (Nunnally e Bernstein, 1994; Gerbing e Anderson, 1988; Dunn, Seaker e Waller, 1994). Segundo critérios sugeridos por Mingoti (2005) e Hair *et al* (1998), em todos os construtos avaliados, obtiveram-se condições adequadas para a aplicação da análise fatorial de componentes principais segundo o teste de esfericidade de Bartlett. Levando em conta a medida KMO de adequação da amostra, os menores valores ficaram próximos

do limite de razoável 0,6 (Hair *et al.*, 1998) para os construtos produto e preço. De forma geral, pelos resultados, verifica-se que se obtêm condições satisfatórias para aplicação da *análise fatorial exploratória* para análise agregada de todos os clientes. Assim, procedeu-se à avaliação da uni dimensionalidade segundo os critérios propostos.

Para o construto produto, a solução unidimensional encontrada (prod 1, 2, 3 e 12) gerou 59,67% da variância extraída. Para o construto preço, a solução unidimensional encontrada (preço 2, 3 e 5) gerou 69,27% da variância extraída. Para o construto praça, a solução uni dimensional encontrada (praça 1, 2, 3, 5 e 7) gerou 56,43% da variância extraída. Para o construto promoção, a solução uni dimensional encontrada (promo 1, 2, 3, 4 e 8) gerou 61,43% da variância extraída. Para o construto evidência física, a solução uni dimensional encontrada (ef 1, 2, 3 e 4) gerou 68,52% da variância extraída. Para o construto processos, a solução uni dimensional encontrada (proc 1, 2, 3, 4 e 5) gerou 61,21% da variância extraída. Para o construto pessoas, a solução uni dimensional encontrada (pessoas 1, 2, 3, 4 e 5) gerou 73,55% da variância extraída. Para o construto satisfação, a solução uni dimensional encontrada (todos os itens) gerou 76,50% da variância extraída. Para o construto lealdade, a solução uni dimensional encontrada (todos os itens) gerou 79,14% da variância extraída.

#### 7.4.2 CONFIABILIDADE E CONSISTÊNCIA INTERNA

Levando em conta os indicadores unidimensionais dos construtos passou-se à análise da confiabilidade das medidas conforme sugerem Netemeyer *et. al.* (2003). Apesar de existirem diversas formas de avaliação da confiabilidade de uma medida, tais como estabilidade temporal ou análise de medidas paralelas (Churchill e Iacobucci, 2002), pode-se dizer que análise de consistência interna por meio do *alfa de cronbach* é uma das formas mais populares de avaliação (Malhotra, 2001). Para o construto produto, o *alfa* foi de 0,75; para o construto preço, o *alfa* foi de 0,77; para o construto praça, o *alfa* foi de 0,80; para o construto promoção, o *alfa* foi de 0,83; para o construto evidência física, o *alfa* foi de 0,84; para o construto processos, o *alfa* foi de 0,84; para o construto pessoas, o *alfa* foi de 0,90, para o construto satisfação, o *alfa* foi de 0,97; e para o construto lealdade, o *alfa* foi de 0,94.

#### 7.4.3 VALIDADE DISCRIMINANTE

O método aqui empregado para avaliar a validade discriminante consistiu em avaliar a diferença qui quadrado entre os modelos que supõem que os dados são reflexos de um único construto, contra o modelo pelo qual se sugere que os construtos são relacionados, mas diferentes entre si, conforme sugestão de Bagozzi *et al.* (1991). A validade discriminante é obtida quando a



diferença qui quadrado é maior que 3,841 levando em conta um  $\alpha$  de 5%. Nos resultados encontrados, observa-se que todos os pares de construtos avaliados (144 no total) apresentam validade discriminante, pois todos têm uma diferença qui-quadrado maior que 3,841. Observa-se que há evidências de validade discriminante inclusive caso se use um nível mais conservador de 0,1% implicando um valor qui quadrado crítico de 10,82.

#### 7.4.4 VALIDADE CONVERGENTE

Nesse contexto, no item *validade convergente*, busca-se evidenciar se as medidas de um construto estão suficientemente relacionadas a ponto de dizer que ambas compartilham uma mesma causa comum: isto é, construto latente. (Malhotra, 2001). O método empregado para avaliar a validade convergente foi o proposto por Bagozzi *et al.* (1991), que sugerem que a *análise fatorial confirmatória* pode ser usada para verificar se os indicadores estão significativamente relacionados aos construtos de interesse. Os autores sugerem que seja verificada a significância das *cargas fatoriais* dos construtos a 5% ou 1%, utilizando usualmente testes *t* uni caudais, em que o *t* crítico corresponde a 1,65 ( $\alpha=0,05$ ) ou 2,236 ( $\alpha=0,01$ ). Como critérios alternativos e independentes do tamanho da amostra, é possível avaliar se pelos construtos de interesse, consegue-se explicar mais de 40% da variância dos indicadores (Bollen, 1989). Para tal, verifica-se se o quadrado das *cargas fatoriais padronizadas* dos indicadores, também conhecido como *confiabilidade dos indicadores*, ou se as cargas fatoriais são maiores que 0,63.

Pelos resultados da validade convergente, verifica-se que, em todos os indicadores há validade com seus respectivos construtos.

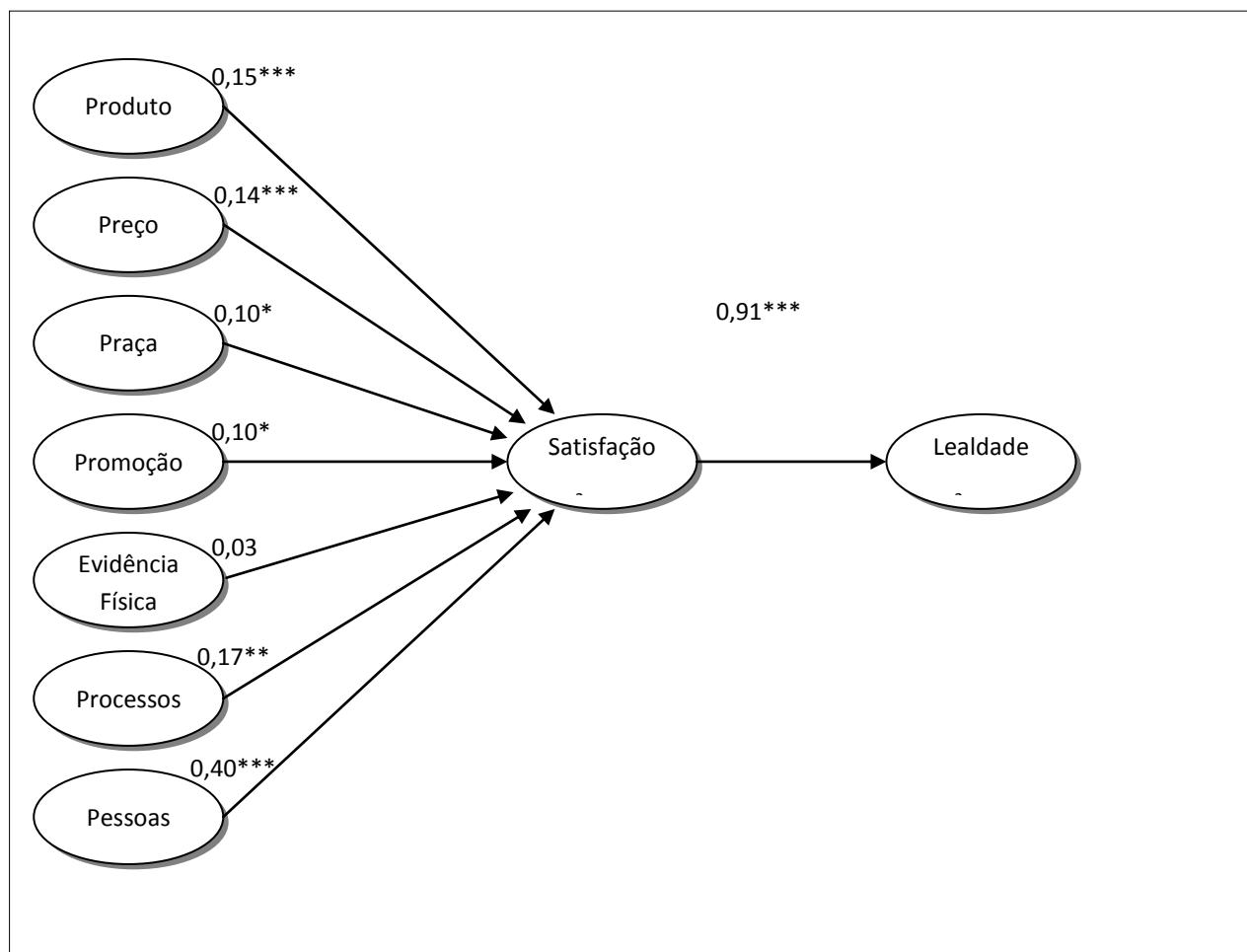
Os indicadores que, após a avaliação da validade e confiabilidade, foram considerados suficientemente relacionados aos construtos de interesse, sendo, portanto, considerados boas medidas desses construtos são: prod 1, 2 e 3; preço 2 e 3; praça 1, 2, 3 e 7; promo 1, 2 e 3; ef 2, 3 e 4; proc 1, 2 e 3; pessoas 1, 2, 3 e 4; sat 1 a 11; e leal 1 a 6.

#### 7.4.5 VALIDADE NOMOLÓGICA

Para testar a o modelo de pesquisa, empregou-se a Modelagem de Equações Estruturais devido a sua capacidade de lidar com erros de mensuração e relações entre construtos em uma única análise. O modelo global teve um total de 107 parâmetros livres, o que indica um total 4,70, observações na amostra para cada parâmetro estimado no modelo. Na FIG. 1, apresenta-se a estrutura do modelo testado.



Figura 1 – Modelo Estrutural Global



Notas:\* Indica um caminho significativo ao nível de 5% ( $p < 0,05$ )

\*\* Indica um caminho significativo ao nível de 1% ( $p < 0,01$ )

O modelo representado na FIG. 1 foi ajustado pelo método de *máxima verossimilhança*, pois os dados foram considerados como aproximadamente normais do ponto de vista uni e multivariado. Além disso, cabe ressaltar que somente os indicadores selecionados na seção de fechamento da validação do instrumento de pesquisa foram incluídos para testar o modelo hipotético. Os resultados dos caminhos dos modelos podem ser vistos na TAB. 1, onde são apresentados os pesos regressores (não padronizados e padronizados), o erro padrão, o teste *t*, que é o teste estatístico necessário para afirmar se o construto exógeno possui peso regressor significativo e a carga de significância associada. Para um entendimento mais direto, o peso regressor significa o deslocamento gerado na escala da variável dependente caso haja o deslocamento de um ponto na escala da variável independente. Por exemplo, com base na TAB. 1 abaixo, deslocar um ponto na escala do construto satisfação gera um deslocamento de 0,91 na escala do construto lealdade.

**Tabela 1** - Análise dos pesos de regressão dos construtos endógenos

CONSTRUTOS		REGRESSÃO	ERRO PADRÃO	VALOR $t$	SIG.	PADRONIZADA
Exógenos	Endógenos					
Produto	Satisfação (0,523)	0,15	0,05	2,92	0,00	0,15
Preço		0,11	0,03	3,51	0,00	0,14
Praça		0,12	0,05	2,17	0,02	0,10
Promoção		0,09	0,04	2,06	0,02	0,10
Evidência física		0,03	0,06	0,53	0,30	0,03
Processos		0,16	0,06	2,42	0,01	0,17
Pessoas		0,33	0,04	9,27	0,00	0,40
Satisfação***	Lealdade (0,819)	0,91	0,04	25,21	0,00	0,91

Fonte: Dados da Pesquisa.

Notas: As estimativas de regressão correspondem aos pesos não padronizados. A significância apresentada corresponde a um valor unicaudal. Os valores dentro dos parênteses para os construtos endógenos correspondem ao percentual de variância explicada dos Construtos Endógenos  $R^2$ .

Na tabela anterior, observa-se que a única hipótese que não foi suportada pelos dados é a da relação positiva existente entre evidência física e satisfação. Nesse sentido, pode-se dizer que ao menos para essa instituição as características tangíveis não são um requisito observado pelos clientes no momento de avaliar sua satisfação com a empresa. Isso não significa necessariamente que tal aspecto seja pouco importante, mas sim que outros fatores têm um peso mais proeminente sobre a satisfação. Além disso, observa-se que o construto satisfação exerce forte impacto sobre o construto lealdade, conseguindo explicar mais de 80% da variância desse construto. Na análise da correlação e covariância dos construtos exógenos (7P's), observa-se que grande parte das correlações entre os construtos são positivas e significativas, indicando que a percepção de qualidade em um dos aspectos do atendimento do banco X está associada a uma percepção geral nas outras dimensões avaliadas. As correlações mais intensas foram: evidência física – processos (0,71), produtos – promoção (0,63) e processos – pessoas (0,49).

Conforme sugerem Hair *et. al.* (1998), a estabilidade do modelo foi atestada, já que não existem variâncias negativas nos erros de indicadores ( $\theta_\varepsilon$  ou  $\theta_\delta$ ) e construtos endógenos ( $\zeta$ ) (Casos Heywood) (Jöreskog e Sörbom, 1989). Nesta pesquisa, a única estimativa padronizada superior a 0,9 foi a relação entre satisfação e lealdade, mas dada a utilização de escalas previamente estabelecidas para operacionalização desses construtos, aceita-se que esse valor não é uma evidência de uma estimativa ofensiva. Além disso, cabe ressaltar que se observou a *validade discriminante* entre os construtos, conforme expresso anteriormente.

Além disso, na matriz de resíduos padronizados, verificaram-se 28 observações (3,5% do total) com resíduos fora do limite de  $\pm 2,58$ , o que estaria dentro do limite de 5% sugerido por Hair *et. al.* (1998). Não obstante, os índices de modificação dos construtos pessoas, promoção e produtos foram significativos para o construto lealdade, indicando que, caso tais caminhos fossem liberados, melhorias significativas no ajuste do modelo poderiam ser obtidas. Isso pode ser um indício que, para esses construtos, a satisfação não age como um mediador da lealdade. Por fim, apresenta-se o ajuste global do modelo na TAB. 2.

**Tabela 2** - Índices de Ajuste do modelo testado

ÍNDICES	VALOR	DESEJÁVEL
<b>AJUSTE ABSOLUTO</b>		
Qui-quadrado ( $\chi^2$ )	2855,285	N.A
Graus de Liberdade (gl)	673	N.A
Probabilidade	<0,001	> 0,05
RMSEA	0,080	< 0,08
Probabilidade (RMSEA < 0,08)	0,500	> 0,90
GFI	0,760	> 0,90
<b>AJUSTE INCREMENTAL</b>		
NFI	0,845	> 0,90
RFI	0,829	> 0,90
IFI	0,877	> 0,90
TLI	0,864	> 0,90
CFI	0,876	> 0,90
AGFI	0,722	> 0,90
<b>AJUSTE PARSIMONIOSO</b>		
$\chi^2$ /gl	4,243	< 4
PGFI	0,767	N.A
PNFI	0,796	N.A

Notas: a coluna Valor apresenta as estimativas de ajuste do modelo, enquanto a coluna Desejável corresponde aos limites aceitos na literatura (HAIR *et. al.*, 1998). N.A significa não se aplica.

De forma geral, a análise dos índices da TAB. 2, demonstra que o modelo proposto tem um ajuste moderado, mas que o modelo é superior ao modelo independente.

Além disso, de forma geral, nesses índices, verifica-se que o modelo proposto é parcimonioso, pois existem diferenças marginais desses em relação a índices absolutos como o GFI.

## 8 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS E CONCLUSÃO

A partir do resultado do teste de hipóteses, apresentado na seção de análise dos dados, podem-se tecer algumas implicações gerenciais. É válido ressaltar que, como a amostra pesquisada foi escolhida por conveniência, os resultados encontrados não são passíveis de generalização, porém, esse fato não inviabiliza a proposição de algumas implicações gerenciais acerca dos resultados encontrados, *para a amostra considerada*.

Inicialmente, conforme podemos verificar na TAB. 1, a relação entre satisfação e lealdade (0,91) é bastante forte. Além disso, pelo construto satisfação, explicou-se mais de 80% da variância do construto lealdade. Portanto, *para a amostra considerada*, para ter clientes leais deve-se inicialmente satisfazê-los. Isto posto, devemos verificar os antecedentes do construto satisfação que, conforme o modelo proposto, são as variáveis do mix de marketing de serviços (produto, preço, praça, promoção, processos, evidência física e pessoas) propostas por Kotler, Hayes e Bloom (2002), esses sete construtos, que são dimensões da qualidade, explicam mais de 50% da variância da satisfação.

Dos sete construtos que antecedem a satisfação, o que apresenta carga padronizada mais forte (0,40) conforme TAB. 1, e conseqüentemente tem maior impacto na satisfação dos clientes é o construto pessoas; em seguida, verifica-se que os construtos processos, produto, preço, praça e promoção têm impacto similar na satisfação dos clientes, pois apresentam cargas respectivas de 0,17, 0,15, 0,14, 0,10 e 0,10 conforme se pode observar na TAB. 1. O único construto que não tem impacto na satisfação é evidência física, pois a hipótese de existência de uma relação linear positiva entre os esforços de evidência física adotados em um banco de varejo e a satisfação dos clientes, na percepção dos clientes, *para a amostra considerada*, não foi comprovada.

Portanto, percebe-se a extrema importância dos funcionários das agências na construção da percepção de satisfação dos clientes. Nesse sentido, sugere-se inicialmente que o banco deve cada vez mais buscar conhecer seus funcionários, suas limitações, suas angústias e até mesmo sua satisfação no ambiente de trabalho. Hoffman e Bateson (2003) afirmam que a satisfação do funcionário e do cliente está claramente relacionada, e complementam afirmando que, se uma empresa de serviços quer satisfazer seus clientes, deve-se inicialmente satisfazer seus funcionários de contato.

Recomenda-se também a capacitação técnica e principalmente comportamental desses funcionários, demonstrando a eles a excessiva responsabilidade em satisfazer os clientes. É percebida a necessidade de o banco criar uma forma de registrar a “história” de atendimento entre gerentes e clientes, essa sugestão advém do fato de que o *turn over* de funcionários do banco pesquisado, especificamente nas agências pesquisadas, gira em torno de 20% ao ano, ou seja, o

tempo médio de permanência de um funcionário no banco é de 5 anos, fazendo com que a manutenção da satisfação dos clientes mediante a sua relação com os funcionários das agências fique prejudicada. Esse fato foi presenciado no dia-a-dia do ambiente de trabalho, onde os clientes, ao se defrontarem com a mudança de um funcionário que os atendia, mostravam-se inicialmente insatisfeitos por terem que “começar” uma nova relação com o novo funcionário que iria atendê-los.

Em relação ao impacto do construto ‘pessoas’ na satisfação, também se propõe que o contato entre os funcionários das agências e os clientes não ocorra de forma passiva, em que os clientes iniciem o contato com o banco, fato percebido no dia-a-dia das agências; o contato deve ocorrer de forma ativa, em que os funcionários procurem os clientes a fim de supri-los das informações necessárias ao perfeito andamento da conta corrente, evitando assim futuras carências na sustentabilidade do relacionamento que possa gerar insatisfação. Essa mudança, de uma atitude passiva para uma atitude proativa, vem sendo percebida no banco pesquisado com a implantação de um programa denominado de Novo Modelo de Atendimento, capaz de antecipar dúvidas dos clientes e registrar todas as informações necessárias do contato para serem utilizadas em futuras relações.

É válido ressaltar também a existência de correlações relativamente altas entre os sete construtos do mix de marketing de serviços; destacam-se três, a maior correlação (0,71) encontrada foi entre evidência física e processos, em seguida a correlação (0,63) entre produto e promoção e a correlação entre processos e pessoas (0,49).

No construto evidências físicas que, apesar de não ter impacto direto na satisfação, conforme dito anteriormente, apresenta-se a maior correlação existente entre os construtos de qualidade com o construto processos (0,71). Não obstante, como existe uma relação positiva entre evidências físicas e processos, é possível que o incremento na percepção da qualidade das evidências físicas do banco seja acompanhado por um incremento na percepção de qualidade de processos.

Pode-se justificar que com a percepção de instalações confortáveis, organizadas e funcionais, proporciona-se uma sensação de organização que pode culminar com a percepção de processos mais eficientes. Nesse sentido, o investimento em evidências físicas é necessário para obter maior percepção de qualidade nos processos, segundo fator mais relevante para a satisfação dos clientes do Banco X. Os funcionários das agências devem a todo instante ressaltar os investimentos nessas características tangíveis alegando que proporcionarão maior eficiência, confiabilidade, velocidade e objetividade no atendimento.

A correlação considerável entre os construtos produto e promoção (0,63) deve ser utilizada pela área de desenvolvimentos de produtos do banco, no momento de concepção, atualização e até

mesmo da eliminação de um determinado produto / serviço do portfólio, levando em conta também a opinião dos consumidores. Apesar de não ser uma área de interface direta com o cliente, a área de desenvolvimento de produtos, pode contribuir para gerar satisfação nos clientes. Para isso, pesquisas de mercado devem ser feitas com o intuito de conhecer mais a fundo o que o cliente deseja e como ele quer receber a oferta de um produto.

A correlação considerável existente entre os construtos processos e pessoas (0,49) também deve ser observada e utilizada no momento de contato entre clientes e gerentes, nesse sentido se aconselha iniciar qualquer atendimento evidenciando a eficiência, a velocidade e a objetividade na solução de possíveis conflitos. No entanto, deve-se salientar que o não-cumprimento do que foi apresentado gera imediatamente a falta de confiabilidade nos processos, fazendo com que os clientes fiquem insatisfeitos.

Pela análise de índices de ajuste do modelo que, apesar de não serem testes estatísticos, são amplamente utilizados e reconhecidos, verificou-se um grau de ajustamento moderado. É válido ressaltar que os resultados obtidos nesta pesquisa não são passíveis de generalização pelo fato de a amostra ter sido por conveniência.

Pela análise dos resultados obtidos, permitiu-se esclarecer quais as variáveis do mix de marketing de serviços devem ser focalizadas para a obtenção da satisfação, quais impactos elas proporcionam e como elas se comportam internamente. Dessa forma, acredita-se que com este estudo, poder-se-á contribuir para um melhor entendimento dos clientes do banco pesquisado.

Para pesquisas futuras, propõe-se a operacionalização do modelo em outros bancos de varejo, assim como em empresas de serviços de outros setores da economia, além da inclusão de outros construtos que também possam explicar a lealdade. Adicionalmente, seria interessante que a amostra pesquisada fosse escolhida de maneira aleatória, de modo a facilitar possíveis generalizações, visto que a disponibilidade dos aplicadores foi um fator limitador, fazendo com que a amostra fosse por conveniência.

## REFERÊNCIAS

- Bagozzi, Richard P.; Yi, Youjae; PHILIPS, Lynn W. Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, v.36, n.3, p.421-458, sept, 1991.
- Bollen, Kenneth A. *Structural Equations with Latent Variables*. New York: Wiley, 1989.
- Boonajseevee, B. *Relationship Marketing: Loyalty Intentions in New Era of Thai Bank Marketing*. Doctor of Business Administration. The Wayne Huizenga Graduate School of Business and Entrepreneurship. N. Southeastern University, 2005.
- Churchill, G. Iacobucci, D. *Marketing research: Methodological foundations*. 8th edition. Orlando: Harcourt College Publishers, 2003.
- Cochran, W. G. *Sampling Techniques*. Second Edition. John Wiley & Sons, Inc, 1965.
- Dunn, Steven C.; Seaker, Robert F.; Waller, Matthew A. Latent variable in business logistics research: scale development and validation. *Journal of Business Logistics*, v. 15, n. 2, p.145-173, 1994.
- Fitzsimmons, J. A.; Fitzsimmons, M. J. *Administração de Serviços – operações, estratégia e tecnologia da informação*. 4ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- Fonseca, J. M.; Trez, G.; Espartel, L. B. O impacto das falhas e recuperação dos serviços na satisfação, lealdade e confiança. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – *Enanpad*, 2005. Brasília (DF).
- Fornell, C. A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, v. 56, p. 6-21, January, 1992.
- Frantz, M. F. *Qualidade de produto e serviços bancários: um estudo na agência de Canela, RS, do Banco do Brasil*. Dissertação de Mestrado. Escola de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.
- Gastal, F.; Luce, F. B. A Influência da Satisfação e dos Custos de Mudança na Lealdade do Cliente. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – *Enanpad*, 2005. Brasília (DF).
- Gerbing, David W.; Anderson, James C. an updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and it's assessemtn. *Journal of Marketng Research*, v.25, [s.n], p.186-192, may. 1988.
- Gianesi, I. G. N.; Corrêa, H. L. *Administração Estratégica de Serviços – Operações para a Satisfação do Cliente*. São Paulo: Atlas, 1994.
- Gilmore, A. *Services, Marketing and Management*. Sage Publications, 2003.



- Gonçalves Filho, C.; Guerra, R. S.; Moura, A. Mensuração de Satisfação, Qualidade, Lealdade, Valor e Expectativa em Instituições de Ensino Superior: um estudo do modelo ACSI através de Equações Estruturais. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – *Enanpad*, 2004. Curitiba (PR).
- Hair Jr. J. *et all. Multivariate data Analysis*. 5<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998.
- Hoffman, K. D.; Bateson, J. E. G. *Princípios de Marketing de Serviços – Conceitos, Estratégias e Casos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- Howard, J. A.; Sheth; J.N.S. *The Theory of Buyer Behavior*, John Wiley, 1969.
- Hunt, H. K. "CS/D-Overview and Future Research Direction", in *Conceptualization and Measurement of Costumer Satisfsaction and Dissatisfaction*, H. K. Hunt, ed., Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1977.
- Jöreskog, Karl G.; Sörbom, Dag. Lisrel<sup>®</sup> 7 *A guide to the program and applications*. 2<sup>nd</sup> ed. Uppsala, Sweden. SPSS. 1989.
- Kon, A. *Economia de Serviços – Teoria e Evolução no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- Kotler, P. *Administração de Marketing – A edição do Novo Milênio*. 10<sup>a</sup> Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- Kotler,P.; Hayes,T.; Bloom, P. N. *Marketing de Serviços Profissionais;Estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros*.2<sup>a</sup> Ed.São Paulo:Manole, 2002.
- Lassen, I. *A qualidade da prestação de serviços de uma instituição financeira considerando a percepção de seus clientes e gerentes*. Dissertação de Mestrado. Escola de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.
- Lovelock, C.; Wright, L. *Serviços: Marketing e Gestão*. 1<sup>a</sup> Ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- Malhotra, N. K. *Pesquisa de Marketing, uma orientação aplicada*. 3<sup>a</sup> Edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- Mingoti, S. A. *Análise de dados através de métodos de estatística multivariada: uma abordagem aplicada*. 1<sup>a</sup> Edição. Belo Horizonte: UFMG, 2005.
- Netemeyer, R. G. Bearden, W. O. Sharma, S. *Scaling procedures: Issues and Applications*. SAGE, 2003.
- Nunnaly, Junn C.; Bernstein, Ira H. *Psychometric Theory*. 3 ed. New York; McGrawHill, 1994.

- Oliver, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York, NY: McGraw Hill, 1997.
- Oliver, R. L. Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, Special Issue, p. 33-44, 1999.
- Perin, M. G.; Sampaio, C. H.; Brei, V. A.; Porto, C. A. As relações entre confiança, valor e lealdade: um estudo intersetorial. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – *Enanpad*, 2004. Curitiba (PR).
- Pestana, M. H. Gageiro, J. N. *Análise de Dados para Ciências Sociais – Complementaridade do SPSS*. 2.º Ed. Lisboa, 2000.
- Pizzutti, C. *Impacto do Gerenciamento de Reclamações na Confiança e Lealdade do Consumidor, no Contexto de Trocas Relacionais de Serviços: Construção e Teste de um Modelo Teórico*. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.
- Prado, P. H. M.; Santos, R. C. Satisfação, Qualidade no Relacionamento e Lealdade entre clientes e bancos de varejo. Encontro de Marketing da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – *Ema*, 2005.
- Reichheld, F. F. *A Estratégia da Lealdade – A força invisível que mantém clientes e funcionários e sustenta crescimento, lucros e valor*. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- Reichheld, F. F.; Markey, Jr., R. G.; Hopton, C. The loyalty effect – the relationship between loyalty and profits. *European Business Journal*, v. 12, n. 3, p. 134-139, 2000.
- Rosenbloom, B. *Canais de Marketing – Uma visão gerencial*. São Paulo: Atlas, 2002.
- Sheth, J. N.; Mittal, B; Newman, B. I. Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.
- Singh, S.; Sirdeshmukh, D. Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 150-167, 2000.
- Tabachnik, B. G.; Fidell, L. S. *Using Multivariate Statistics*. 4 ed. New York: HarperCollins, 2001.
- Zeithaml, V. A.; Bitner, M. J. *Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente*. 2ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2003.

---

Data do recebimento do artigo: 11/01/2013

Data do aceite de publicação: 22/04/2013