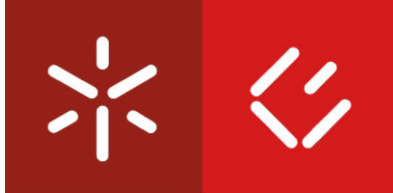


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Marília Ribeiro Viterbo

**Determinantes da confiança e fidelização
dos jovens no setor da Banca Retalhista.**



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Marília Ribeiro Viterbo

**Determinantes da confiança e fidelização
dos jovens no setor da Banca Retalhista.**

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Estudos de Gestão

Trabalho efetuado sob a orientação do
Professor Doutor António Azevedo

DECLARAÇÃO

Nome: Marília Ribeiro Viterbo

Endereço eletrónico: marilia.viterbo@gmail.com

Número do Bilhete de Identidade: 14103417

Título da Dissertação: Determinantes da confiança e fidelização dos jovens no setor da Banca Retalhista.

Orientador: Professor Doutor António Azevedo

Ano de conclusão: 2016

Designação do Mestrado: Mestrado em Estudos de Gestão

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA DISSERTAÇÃO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, ____/____/____

Assinatura: _____

(Marília Ribeiro Viterbo)

Agradecimentos

A minha gratidão para com o Professor Doutor António Azevedo, por ter suscitado o meu interesse em solicitar-lhe orientação para este trabalho desde o começo do Mestrado, por ter conseguido fazer com que eu acreditasse que seria capaz de o elaborar e terminar no prazo previsto, pela prontidão e ajuda que me prestou.

O meu obrigado à minha família e em especial à minha mãe, que apoiou sempre as minhas decisões, transmitindo-me que as pessoas valem o que valem por aquilo que são e pela luta que travam no sentido de alcançar os seus objetivos, não afiançando que mais um grau académico fosse por si só fundamental ao alcance das minhas conquistas, mas que toda uma experiência de vida (incluindo evidentemente a minha formação e o partido que retiro de toda a aprendizagem inerente) valem mais do que qualquer diploma.

Um enorme agradecimento ao Carlos Leiras, sobretudo por estar sempre do meu lado, apoiando e incentivando a que concluísse esta etapa.

Às minhas amigas, Cláudia, Juliana e Diana por estarem sempre presentes.

Um agradecimento e incentivo aos meus colegas de turma, pela união que transmitiram desde o começo deste Mestrado, assim como pela troca de incentivos e ideias à realização desta dissertação, especialmente à Gisela, ao Roque e à Joana.

Um obrigado a todos os que colaboraram neste trabalho, nomeadamente aos 491 inquiridos do estudo quantitativo e os Diretores de Marketing do Banco BPI e Popular, respetivamente ao Dr. José Aguiar Cardoso e o Dr. Carlos Robalo Freiro, que fizeram parte do estudo qualitativo.

Título: Determinantes da confiança e fidelização dos jovens no setor da Banca Retailista

Resumo

O presente trabalho enquadra-se no âmbito do Marketing Relacional, com enfoque nas temáticas de confiança e lealdade (fidelização), no que concerne ao setor bancário. A criação de relações assume grande relevo ao nível dos serviços, com destaque para este setor. O valor das relações, irá determinar o valor de cada organização, daí a prioridade das estratégias de marketing no sentido de criar uma relação de lealdade do cliente à marca. A confiança destaca-se também pela preponderância no que concerne ao sucesso das relações, particularmente para a Banca e em períodos associados a crise.

A emergência do Marketing Relacional aplicado ao setor bancário é evidente. Porém, a pretensão é a de estudar um público em específico, os jovens entre os 18 e 35 anos, sobretudo pela necessidade de independência financeira que se impõe nesta fase.

O *European Customer Satisfaction Index* (ECSI) aplicado ao setor bancário serviu de base ao modelo proposto, uma vez que compreende determinantes da satisfação (sendo seus preditores a imagem, a qualidade apercebida, as expectativas e o valor apercebido ou preço), da confiança (sendo seu preditor a satisfação) e da lealdade (sendo seu preditor a confiança) o que sugere a sua transversalidade para com este estudo. Optou-se por uma versão simplificada do mesmo, em que o sistema de equações estruturais é substituído por regressões lineares múltiplas pressupondo uma abordagem por *path-analysis*. Por conseguinte, foi feito um inquérito que permitiu uma amostra de 491 indivíduos. Os resultados sugerem que apenas o preço não tem capacidade explicativa da satisfação.

Este trabalho permitiu ainda concluir que para a construção de confiança por parte dos jovens importa que o banco vá de encontro às suas expectativas e seja transparente, bem como que os produtos e serviços sejam fiáveis. O facto de os jovens confiarem e estarem satisfeitos com o seu banco, que consequentemente é acessível e estável no mercado, assim como possui agências de qualidade, determinam a lealdade.

Title: Determinants of trust and loyalty of young people in the Retail Banking sector

Abstract

This work falls within the scope of Relationship Marketing, focusing especially on trust and loyalty in banking sector. Building relationships takes importance especially when it comes to services and with particular emphasis on banking. The value of relationships will determine the value of each organization, hence the priority of marketing strategies in order to retain and create a relationship based on loyalty from the customer to the brand. Trust is distinguished by its preponderance regarding to the success of relationships particularly to this sector and in periods of crisis.

The emergence of Relationship Marketing applied to the banking sector is evident. Nevertheless, the purpose is to study a specific public: the young people between 18 and 35 years, mainly because of the financial independence imposed at this phase.

The European Customer Satisfaction Index (ECSI) applied to the banking sector was the basis for the proposed model, since it includes determinants of satisfaction (image, perceived quality, expectations and perceived value (price) as predictors), trust (satisfaction as predictor) and loyalty (trust as predictor) suggesting the transversality for this study. A simplified version was chosen, where the system of structural equations is replaced by multiple linear regressions by path-analysis. Consequently, the data was collected by a questionnaire realized to 491 individuals. The results suggest that only price is not a predictor of satisfaction.

This work also concluded that to build trust among young people, is crucial that bank meet their expectations, the bank is being transparent, and that the products and services are reliable. Trust and satisfaction with a bank which consequently is accesible and stable in the market and has quality agencies, are determinants of loyalty.

ÍNDICE

Agradecimentos.....	iii
Resumo	v
<i>Abstract</i>	vii
1 - Introdução.....	2
1.1 Enquadramento	2
1.1.1 O setor Bancário em Portugal	2
1.1.2 Dados da história da Banca Portuguesa	3
1.1.3 A crise financeira e as suas consequências.....	5
1.1.4 A ligação dos jovens à banca.....	6
1.2 Hipótese de pesquisa.....	7
1.3 Objetivos	8
1.4 Estrutura da dissertação	8
CAPÍTULO I	11
Revisão de literatura	
1 - A evolução do marketing	11
2 - Marketing de Serviços.....	12
3 - Marketing relacional	13
3.1 Introdução	13
3.2 O conceito de Marketing Relacional.....	14
3.3 O papel da tecnologia e tendências do Marketing relacional	18
3.4 O constructo de marketing relacional	19
3.5 Marketing relacional na banca	20
4 - Confiança	22
4.1 Confiança na banca	24

5 - Satisfação	27
5.1 Satisfação na banca	30
6 - Lealdade	33
6.1 Lealdade na banca.....	34
7 - Compromisso	36
7.1 Compromisso na banca	37
8 - Qualidade	37
8.1 Qualidade na banca	39
9 - Comunicação	40
9.1 Comunicação na banca	41
CAPÍTULO II.....	43
Modelo conceptual e hipóteses de trabalho	
1 – Modelo conceptual	43
2 – Hipóteses de trabalho.....	45
CAPÍTULO III	49
Metodologia de investigação	
Método de pesquisa	49
1 - Estudo quantitativo: inquérito	50
1.1 Pressupostos.....	50
1.2 Construção	51
1.3 Amostragem.....	53
1.4 Conclusões	57
1.4.1 Estatística descritiva	57
1.4.2 Teste à normalidade	62
1.4.3 Teste de diferenças	63

1.5 Teste ao modelo proposto	64
1.5.1 Validação de escalas	64
1.5.2 Regressão linear múltipla estatística	65
Modelo explicativo da satisfação	66
Modelo explicativo da confiança	68
Modelo explicativo da lealdade	69
Modelo explicativo do <i>word-of-mouth</i>	70
1.5.3 Correlações	71
1.5.4 Síntese dos resultados do teste ao modelo proposto	73
1.6 Determinantes da confiança e da fidelização dos jovens	74
1.6.1 Determinantes da confiança	74
1.6.2 Determinantes da lealdade	75
1.6.3 Principais conclusões e contributos	76
CAPÍTULO IV	79
Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações	
1 – Conclusões	79
2 – Contributos	84
3 – Limitações e sugestões para futuras investigações	85
3.1 Limitações	85
3.2 Sugestões para futuras investigações	85
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	88

LISTA DE FÍGURAS

Figura 1 Axiomas do marketing transacional e relacional	17
Figura 2 Modelo Estrutural - ECSI	29
Figura 3 Aplicação do modelo ECSI - setor bancário.....	31
Figura 4 Antecedentes da lealdade nos serviços bancários	35
Figura 5 Modelo conceptual proposto	44
Figura 6 Estatística descritiva: idade.....	54
Figura 7 Estatística descritiva: serviços bancários subscritos	56
Figura 8 Estatística descritiva: número de anos da relação com o banco principal	57
Figura 9 Estatística descritiva: estratégias de Marketing que contribuem para a confiança	61
Figura 10 Betas do modelo aplicado à CGD	73
Figura 11 Betas do modelo aplicado à totalidade da amostra	73

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Descrição da aplicação do modelo ECSI – setor bancário	31
Tabela 2 Tabela de operacionalização variáveis independentes e dependentes	52
Tabela 3 Estatística descritiva: sexo	54
Tabela 4 Estatística descritiva: rendimento	55
Tabela 5 Estatística descritiva: escolaridade	55
Tabela 6 Estatística descritiva: situação profissional	55
Tabela 7 Estatística descritiva: banco principal.....	56
Tabela 8 Estatística descritiva: imagem global dos bancos.....	57
Tabela 9 Estatística descritiva: razão da imagem global mais negativa.....	58
Tabela 10 Estatística descritiva: imagem do banco principal.....	59

Tabela 11 Estatística descritiva: qualidade e preço do banco principal	59
Tabela 12 Estatística descritiva: lealdade e WOM em relação ao banco principal	60
Tabela 13 Estatística descritiva: confiança em relação ao banco principal.....	60
Tabela 14 Estatística descritiva: satisfação e expectativas em relação ao banco principal	61
Tabela 15 Estatística descritiva: variáveis dependentes	62
Tabela 16 Teste à normalidade	62
Tabela 17 Resultados do teste de Kruskal Wallis.....	63
Tabela 18 Resultados do teste de Mann-Whitney Wilcoxon.....	64
Tabela 19 Consistência interna dos itens das escalas	65
Tabela 20 Análises do modelo de regressão linear para a satisfação	67
Tabela 21 Análises do modelo de regressão linear para a confiança	68
Tabela 22 Análises do modelo de regressão linear para a lealdade.....	70
Tabela 23 Análises do modelo de regressão linear para o WOM	71
Tabela 24 Matriz de correlações de Spearman	72
Tabela 25 Determinantes da confiança dos jovens no setor da banca retalhista	75
Tabela 26 Determinantes da lealdade dos jovens no setor da banca retalhista	76
Tabela 27 Validação das hipóteses de investigação	80
Tabela 28 Sumário das principais influências e recomendações com base nos determinantes de Marketing Relacional	82

LISTA DE SIGLAS

CEE Comunidade Económica Europeia

ECSI *European Customer Satisfaction Index*

WOM *Word-of-mouth*

CGD Caixa Geral de Depósitos

1 – Introdução

1 - Introdução

2 – Capítulo I **Revisão de literatura**

3 – Capítulo II **Modelo conceptual e hipóteses de trabalho**

4 – Capítulo III **Metodologia de investigação**

5 – Capítulo IV **Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações**

Referências bibliográficas

1 - Introdução

Este estudo, intitulado de **“Determinantes da confiança e fidelização dos jovens no setor da banca retalhista”** baseia-se no quadro teórico do Marketing Relacional, com especial incidência na confiança e lealdade, tal como o próprio tema indica.

A confiança é um conceito basilar no que concerne às atividades económicas, sobretudo após o período de 2008-2009 que remete para o começo da crise financeira global (Shim, Serido & Tang, 2013).

No período em que vivemos, as realidades económicas cada vez mais incertas e mutáveis, decorrentes de colapsos financeiros, remetem para um sentimento de desconfiança no que concerne a instituições deste cariz (Shim, Serido & Tang, 2013).

A tradicional orientação para o produto que outrora vigorava na atividade bancária, tornou-se mais orientada para o consumidor de acordo com os princípios do marketing relacional, que se foca nos relacionamentos de longo prazo (desta forma na fidelização) e consequentemente na lealdade como principal objetivo (Beerli, Martín & Quintana, 2004).

O setor bancário, que outrora era demarcado pelo contacto pessoal, hoje em dia é um dos setores vanguardistas no contacto eletrónico, sendo que os jovens ocupam um lugar distintivo no que concerne à preferência por este tipo de contacto não presencial, o que se deve sobretudo a uma maior predisposição para tal (Koenig-Lewis, Palmer & Moll, 2010; Social Market Foudation, 2014).

1.1 Enquadramento

1.1.1 O setor Bancário em Portugal

Segundo a Associação Portuguesa de Bancos (APB, 2016) o sistema financeiro abrange o conjunto de instituições financeiras que garantem, fundamentalmente, a agregação da poupança com o objetivo de investir nos mercados financeiros, por intermedio da compra e venda de produtos financeiros.

Tais instituições financeiras servem de intermediários entre os agentes económicos (o estado, as famílias, as empresas e o exterior), que podem assumir simultaneamente o papel de aforradores ou investidores.

Um sistema bancário bem estruturado permite a circulação da moeda, a criação de mercados de bens e serviços, assim como a circulação de pessoas e bens.

As instituições bancárias são também essenciais na intermediação financeira, ou seja, alojam a poupança dos que possuem recursos excedentários e colocam-nos à disposição de quem deles necessita (possuidores de recursos deficitários).

Desta forma, os bancos têm um papel basilar na capacidade investimento por parte das empresas e famílias. O seu papel é por outro lado também importante para o investimento na economia, aplicando o capital sob a forma de crédito e financiando os agentes económicos, por sua conta e risco (Pires, 2013).

Os bancos (de retalho ou universais) são as instituições financeiras mais conhecidas por parte da sociedade, pelo que a sua atividade basilar é a de preservar as poupanças dos seus clientes, bem como a conceção de empréstimos. Em suma, a banca retalhista maioritariamente atua com base em depósitos e créditos (Rodrigues, Seabra & Mata, 2013).

1.1.2 Dados da história da Banca Portuguesa

Após o 25 de Abril de 1974 (mais precisamente já no ano de 1975) todos os bancos portugueses foram nacionalizados. A Constituição da República Portuguesa de 1976 veio estabelecer explicitamente que todas as nacionalizações que ocorreram após o 25 de Abril de 1974 seriam irreversivelmente nacionalizadas, colocando barreiras à entrada de instituições bancárias privadas (Proença & Castro, 2000).

Consequentemente assistiu-se à imposição de regulamentações muito rigorosas em termos de entrada e abertura de filiais, taxas de juros, limites de crédito, etc (Canhoto & Dermine, 2003).

Esta situação reverteu-se em 1985 (praticamente uma década após) onde o sistema bancário assistiu a uma reforma que passou pela entrada de empresas privadas, a

privatização e a liberalização, preparando-se assim para a entrada na Comunidade Económica Europeia (CEE) (Proença & Castro, 2000).

A entrada de Portugal para a CEE veio permitir ao país, de um modo geral, um enorme incremento da sua competitividade, aliado também ao facto de a banca ter sido reaberta ao setor privado (Proença & Castro, 2000), elevando assim a autoestima de uma nação, que se juntava a outros países à época com um nível de progresso superior e consequentemente mais “abastados”, contribuindo para a noção de que emergia uma nova perspectiva mais positiva para o país (Pires, 2013).

Vários bancos surgiram, (tendo praticamente duplicado o número de instituições entre os anos de 1982 e 1989 (Proença & Castro, 2000)) pelo que no final da década de 80 o setor contava com cerca de 30 instituições, sendo que haviam sido criados 7 novos bancos nacionais e surgido 13 instituições estrangeiras.

A irreversibilidade da nacionalização estabelecida em 1976 foi também abolida, tendo vindo a ser privatizados a maioria dos bancos pertencentes ao estado, restando apenas a Caixa Geral de Depósitos que ainda hoje é de total propriedade do Governo português (Canhoto & Dermine, 2003).

Com a abertura ao setor privado assistiu-se a uma revolução do sistema financeiro e da competitividade, tal como já abordado. Através da abertura ao setor privado novas organizações surgiram (algumas até com tipologias diferentes, como é o caso de empresas de gestão de ativos ou de capital de risco (Proença & Castro, 2000)), dotadas de novas capacidades e ferramentas informáticas, técnicas ou de gestão, imprescindíveis para enfrentar a concorrência.

Porém, se se perspectivava um horizonte mais favorável para Portugal, com o surgimento da crise, o país viu a sua economia e sociedade comprometidas pela carência de confiança interna e externa que emergiu. Assistiu-se a um panorama marcado pelo aumento da incerteza e desagrado por parte dos portugueses, taxa de desemprego elevada, austeridade, etc. O país denotou um crescimento pouco sustentado que se reflete ainda nos tempos atuais e que conduz a forma como os agentes económicos são geridos e se relacionam (Pires, 2013).

Ao nível da banca, as operações bancárias no sentido estrito perderam peso, sendo que nas últimas décadas, o sistema financeiro português tem assistido a várias alterações e desafios (Proença & Castro, 2000).

1.1.3 A crise financeira e as suas consequências

As instituições financeiras devem emitir para o mercado sinais que contribuam para a sua boa reputação e imagem, e proporcionar aos mesmos a construção de indicadores que, ao longo do tempo, permitam consolidar uma reputação sólida, a qual se consegue com uma boa gestão. No caso particular da banca, a reputação e uma boa imagem ajudam a conquistar a confiança do mercado e a criar relacionamentos duradouros com os públicos-alvo. A reputação é, neste contexto, o maior ativo de um banco, pelo que a sua gestão não pode descurar a imagem e a gestão destas perceções (Rodrigues, Seabra & Mata, 2013).

Num período mais recente (após o verão de 2007), verificou-se a uma enorme crise económica mundial impulsionada pela especulação financeira do sistema bancário dos Estados Unidos da América. Os países pertencentes à Europa saíram inevitavelmente afetados, resultado também de desequilíbrios financeiros correspondentes aos bancos europeus que se registaram até 2007 (Chaudhry & Jayasekera, 2014).

A imagem do setor bancário e consequentemente, a confiança, fator crítico para o setor financeiro, saíram fortemente abaladas o que comprometeu todo o setor (Rodrigues, Seabra & Mata, 2014).

Por conseguinte, a forma como os consumidores se relacionam com os bancos é inevitavelmente afetada em contextos de crise e incerteza, o que revelou um esforço e preocupação das instituições financeiras na eminência de poder prever e perceber o comportamento dos consumidores.

Vários estudos foram feitos e várias tendências têm vindo a ser ditadas, com o auxílio de desenvolvimentos sobretudo a nível tecnológico, no sentido de acompanhar as necessidades de uma das maiores riquezas para qualquer empresa, os seus clientes. Apenas as instituições capazes de se antecipar e promover mudanças no sentido de acompanhar as tendências e necessidades dos clientes, sairão bem-sucedidas.

Contudo, as consequências da crise permanecerão ao longo das próximas gerações, daí que o esforço dos bancos terá que ser praticamente permanente (Pires, 2013).

Estudos realizados após o início da crise revelavam aquilo que hoje em dia já é bastante comum: o cliente bancário tendencialmente subscreve produtos a mais do que uma instituição, a mobilidade de um banco para outro, apesar de baixa comparativamente com outros setores, é também cada vez mais frequente (denotando ainda assim uma baixa propensão à mudança), pelo que habitualmente o consumidor bloqueia a informação vinda de outros bancos, a não ser aquando da perceção de que outros bancos poderão servir melhor as suas necessidades e oferecer um melhor serviço (Strandvik & Liljander, 1994).

1.1.4 A ligação dos jovens à banca

De acordo com Henrique & Matos (2015) a idade dos consumidores é uma variável moderadora no que concerne ao ambiente de compra.

A abertura de conta bancária para crianças é uma prática bastante comum, pelo que usualmente, são os pais ou outros familiares próximos que tomam essa iniciativa. Deste modo, a relação com os bancos é normalmente estabelecida numa fase inicial da vida dos indivíduos (Strandvik & Liljander, 1994).

Apesar de as relações poderem ser iniciadas com a abertura de conta, até que o indivíduo possua determinada idade, não detém capacidade nem autorização para decidir de livre vontade como gerir o seu dinheiro. Deste modo, é sobretudo a partir dos 16-18 anos que a situação é revertida detonando uma necessidade de independência financeira fomentada pelo surgimento de necessidades como a gestão da mesada/ordenado, a realização dos primeiros investimentos como a compra da primeira casa/automóvel, ou a utilização de créditos de auxílio aos estudos, entre outras situações. A família, bem como fatores associados à socialização e ao consumo contribuem para o estabelecimento de uma identidade financeira.

Contudo, o aumento da complexidade no que concerne à tomada de decisões de carácter financeiro, decorrentes também de uma oferta cada vez mais vasta e diversificada revelam um processo complexo e desafiador, sendo ainda dificultado por realidades económicas

cada vez mais incertas e mutáveis, decorrentes de colapsos financeiros e vários escândalos associados ao setor bancário, que inevitavelmente abalam o sentimento de confiança por parte dos clientes e os jovens não são exceção.

Assim, estudos recentes concluíram que a confiança acaba por ser uma característica pessoal em constante mudança e influenciada pelas interações com os outros até ao alcance da idade adulta (Shim, Serido & Tang, 2013; Shim, Serido, Bosch & Tang, 2013), o que não deixa de ser consistente com a teoria de Dwyer, Schurr & Oh (1987) que referem ser resultado da aprendizagem social.

Um estudo do Social Market Foundation (2014) aplicado aos clientes bancários do Reino Unido, revela que os jovens são os clientes bancários que mais preferem aceder aos serviços *on-line* em detrimento do contacto com a agência bancária, pelo que os consumidores que compreendem idades entre os 18-35 anos são os mais ativos no que concerne a subscrever novos serviços financeiros.

Ainda segundo o mesmo estudo, as conclusões retiradas sobre as “ações” dos jovens que tendem em fazer as suas escolhas sobre a entidade bancária ou os produtos a subscrever fora das agências, acabam por ditar a necessidade de mudanças nos canais bancários, pelo que até os indivíduos de maior idade acabarão também tentados em utilizar canais que revelem uma maior conveniência.

O facto de os jovens serem os utilizadores maioritários das tecnologias no que concerne aos serviços bancários (Rodrigues & Proença, 2009), revela a sua importância para o sucesso das relações.

1.2 Questão global de pesquisa

Vários estudos baseados no Marketing Relacional com aplicação ao setor bancário têm vindo a ser lançados, o que revela a sua emergência, importância e atualidade.

Com o intuito de obter uma perspetiva sobre esta temática aplicada a um público específico, o público jovem entre os 18-35 anos, define-se o seguinte problema de pesquisa:

Identificar e analisar os determinantes da confiança do setor banca de retalho e suas consequências (fidelização e WOM) no contexto do marketing relacional com o segmento dos jovens adultos

1.3 Objetivos

Esta dissertação tem por objetivos principais:

- Concluir acerca da importância no que concerne ao Marketing Relacional aplicado ao setor bancário tendo por base a literatura inerente;
- Percecionar a relevância do Marketing Relacional com especial incidência na confiança e lealdade (fidelização) para os jovens no estabelecimento de relações com os bancos;
- Inferir com precisão acerca de quais as determinantes da confiança e as suas consequências, com especial incidência para a lealdade (fidelização) dos jovens, de modo a dar resposta com exatidão ao tema deste estudo;
- Identificar estratégias de CRM usadas pelos bancos orientadas para os jovens;
- Consultar a opinião dos diretores de Marketing Bancário para obter perspectiva do lado banca;
- Emitir recomendações para o setor.

1.4 Estrutura da dissertação

A presente dissertação encontra-se estruturada em 5 partes:

1. **Introdução:** nesta fase pretende-se acima de tudo demonstrar sucintamente os temas a abordar, assim como fornecer evidências da pertinência do trabalho a desenvolver e enquadrar o leitor das temáticas inerentes ao tema deste estudo.
2. **Capítulo I - Revisão de literatura:** enquadramento teórico sobre os contributos de vários autores no que concerne à temática basilar deste trabalho, o Marketing Relacional, pelo que a pretensão é a de estender os mesmos conceitos ao setor

bancário, de forma a fornecer evidências que permitam um enquadramento com os objetivos deste estudo.

A revisão de literatura estará dividida em 9 pontos, sendo que os primeiros 3 respeitam essencialmente à evolução do Marketing na generalidade, bem como num contexto relacional. Os restantes 6 pontos respeitam essencialmente aos determinantes mais comuns do Marketing Relacional, aprofundando intencionalmente aqueles que estarão afincadamente relacionados com o tema deste trabalho, de referir a confiança e a lealdade.

Importa mencionar a preponderância da revisão da literatura existente, no sentido de auxiliar a formulação das hipóteses de investigação, bem como todo o processo de pesquisa.

3. **Capítulo II - Modelo conceptual e hipóteses de trabalho:** pretende-se essencialmente uma apresentação do modelo conceptual proposto bem como, formular hipóteses que serão originadas com base na revisão de literatura, fazendo por conseguinte um sumário dos contributos de base científica que permitiram essa formulação.
4. **Capítulo III – Metodologia de investigação:** descrição de toda a estratégia relacionada com a metodologia e procedimentos que permitirão a aplicar o modelo conceptual proposto, que irá basear-se em pesquisa quantitativa, mais precisamente pela análise de dados fornecidos através da realização de um questionário destinado a jovens possuidores de contas bancárias.
5. **Capítulo IV – Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações:** será realizada uma análise conclusiva acerca dos principais resultados verificados no capítulo anterior.
Com base nos resultados alcançados, assim como analisando todo o caminho percorrido desde a fase inicial da realização deste trabalho até à sua finalização, será feito um balanço de quais os contributos, limitações e sugestões.

2 – Capítulo I Revisão de literatura

1 - Introdução

2 – Capítulo I Revisão de literatura

3 – Capítulo II Modelo conceptual e hipóteses de trabalho

4 – Capítulo III Metodologia de investigação

5 – Capítulo IV Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações

Referências bibliográficas

CAPÍTULO I

Revisão de literatura

1 - A evolução do marketing

Compreender a evolução do marketing é importante, na medida em que só assim se compreende o surgimento de certos conceitos, como por exemplo o de marketing relacional, lealdade (fidelização), entre outros (Marques, 2012).

Segundo Marques (2012) a evolução do marketing distingue-se em 4 “eras” marcadas por mudanças profundas que decorrem sobretudo por uma evolução do mercado e do ambiente concorrencial.

É até final dos anos 60 que o marketing vigora por uma ótica de produção e vendas associadas a uma perspectiva de que os mercados eram homogêneos, praticando-se um marketing de massas. Contudo, o resultado de uma evolução quer ao nível dos consumidores bem como do ambiente concorrencial, assiste-se a uma necessidade de segmentação dos clientes de forma a ir ao encontro de um conjunto de necessidades e características.

Por conseguinte, surgem entre a década de 60 e 80 as óticas de orientação para o mercado e de marketing integrado, onde para além das atividades de marketing operacional (associadas à produção do produto), surgem atividades de marketing estratégico (associadas à produção, mas também venda).

É a partir dos anos 80 que se começa a percecionar a necessidade do estabelecimento de relações com os clientes pois ainda que sentidos vários progressos, a transação era mais importante que o cliente e a relação.

Surge então uma era relacional e de marketing individualizado, imposta por uma concorrência cada vez mais feroz, consumidores exigentes e difíceis, cada vez mais instruídos e sofisticados (Agariya & Singh, 2011; Morgan & Hunt, 1994; Grönroos, 2007), pelos fenómenos decorrentes da globalização (Kotler & Armstrong, 2008), entre outros fatores que remetem para uma necessidade criar valor para o cliente, construção

de relacionamentos de longo prazo e fidelização do cliente, revertendo-se numa relação *win-win* entre fornecedor e cliente.

2 - Marketing de Serviços

Os serviços são caracterizados pela sua natureza intangível (não resultando na propriedade de algo, ainda que possam estar agregados a algum produto) e traduzem-se na criação de valor para o cliente por intermédio de um ato ou desempenho transitório. Algumas das propriedades dos serviços são precisamente a não existência de propriedade, a aquisição e consumo simultâneos, a dificuldade de avaliação, a sua perecibilidade, etc (Lovelock & Wirtz, 2006).

Vargo & Lusch (2004, p.1) dão ênfase à existência de uma “nova lógica dominante para o marketing” onde a prestação de serviços impõe-se como sendo fundamental para as trocas económicas. Esta premissa havia já sido estudada por vários autores, que perspetivavam uma lógica centrada nos “recursos intangíveis, cocriação de valor e relacionamentos”. Desta forma, o marketing deixou de se reger ao intercâmbio de bens tangíveis, passando para a troca de bens intangíveis, assim como de conhecimento, habilidades ou processos que incorporam produtos com serviços.

A não ser que uma empresa detenha uma vantagem tecnológica sustentável ou uma política de custos muito reduzidos e consequentemente preços baixos (o que rapidamente deixa de ser sustentável nos dias de hoje), torna-se impossível possuir vantagem competitiva unicamente com base no produto em si (Grönroos, 2007).

Deste modo, é facultado um alicerce mais consistente para o desenvolvimento da prática e pensamento de marketing. Gummesson (1995, pp. 250-51) expõe: “Os clientes não compram produtos ou serviços: eles compram ofertas que prestam serviços e criam valor. A tradicional divisão entre bens e serviços está há muito desatualizada.” Cada empresa, independentemente do mercado em que se insere e a quem se destina, tem a possibilidade de considerar uma perspetiva de serviços onde a estratégia passa pela criação de relacionamentos (Grönroos, 2007), o que lhe permite agregar valor.

A visão de marketing centrada nos serviços implica que o valor seja definido e criado com base no consumidor, ao invés de ser criado pela empresa e estar somente incorporado no output (Gummesson, 1996; Grönroos, 2007). Deste modo, implica colaborar e aprender com os seus clientes, adaptando-se às necessidades individuais de cada um (Vargo & Lusch, 2004).

A prestação de serviços distingue-se pelo contacto mais próximo e direto com o cliente. A produção e consumo de serviços são simultâneos, dando mais facilmente aso ao estabelecimento de relações (Grönroos, 2006), pelo que em suma os serviços são inerentemente orientados para a criação de relacionamentos (Grönroos, 2007).

3 - Marketing relacional

3.1 Introdução

Nas últimas 3 décadas, o marketing tem assistido a grandes progressos sobretudo no que concerne à importância do marketing relacional e ao desenvolvimento e utilização das tecnologias (Brun, Durif & Ricard, 2014).

A orientação relacional para o marketing existia já antes mesmo de o conceito ter surgido (Steth & Parvatiyar, 1995), pelo que personalidades vanguardistas desta área conheciam já a necessidade da criação e manutenção das relações com os clientes (Fullerton, 1988). Berry (1995) acrescenta que a ideia de obter ganhos através da lealdade e satisfação das necessidades dos clientes era algo comum por parte dos primeiros comerciantes, sendo o este fenómeno tão antigo como a história do comércio (Grönroos, 2006; Grönroos, 2007; Ward & Dagger, 2007).

O marketing relacional impôs-se como um dos temas mais abordados ao nível do marketing na década de 90 (Silva, 2009), pelo que as primeiras definições deste tema remontam à década anterior (Agariya & Singh, 2011), tendo sido introduzido oficialmente este conceito na literatura no início dos anos 80.

Este passa a ser um conceito muitíssimo estudado, dando lugar a fóruns de discussão internacionais, *papers*, conferências, entre outros, sendo que até à então, a maioria dos

conceitos associados ao marketing envolviam “promoções, vendas e consumo em massa” (Silva, 2009, pp. 5-7; Agariya & Singh, 2011).

Começa a ser criada uma nova ideia acerca do papel dos clientes para as organizações, passando estes a ser considerados como parceiros, que geram alianças com as empresas (Morgan & Hunt, 1994).

O marketing relacional é então resultado do contributo de 3 áreas: o marketing tradicional, o marketing de serviços e o marketing industrial (Marques, 2012).

3.2 O conceito de Marketing Relacional

O Marketing relacional é uma temática deveras estudada, não havendo um consenso em relação à sua definição de conceito.

- “É tudo sobre a atrair, manter e melhorar o relacionamento com clientes em organizações multisserviços” (Berry, 1983, p.25).
- Refere-se ao estabelecimento, manutenção e melhoria das trocas relacionais com os clientes e *stakeholders* interessados num lucro, para que os seus objetivos sejam alcançados (Grönroos, 1990).
- Assenta em todas as atividades de marketing direcionadas para o estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de relações de sucesso (Morgan & Hunt, 1994).
- É o marketing sustentado pela interação no seio de uma rede de relacionamentos. (Gummesson, 1999)
- “(...) processo de criação, manutenção e melhoria do valor com base no relacionamento com os clientes e com os *stakeholders*” (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders, 2008, p.387).

Berry (1995) argumentava que atrair, reter e evitar a perda de clientes são três formas de aumentar a quota de mercado das empresas de serviços. Esta premissa é de extrema importância para o sucesso das empresas (Lovelock & Wirtz, 2006).

Consequentemente, o marketing relacional sustenta a retenção de clientes bem como evita a sua perda. O aspeto central do marketing relacional é a manutenção dos relacionamentos entre a empresa e os seus *stakeholders* (Grönroos, 1996; Grönroos, 2006), no sentido de fortificar a sua competitividade (Nguyen, Leclerc & LeBlanc, 2013).

O conceito de marketing relacional adquire ainda mais relevo o nível dos serviços, pelo que tanto a empresa como os seus clientes acabam por beneficiar do marketing relacional (Berry, 1995). Javalgi, Martin & Young (2006) relevam que os fornecedores de serviços mantêm um contacto direto com os clientes, consequentemente atribuem mais importância à retenção dos mesmos.

É através do surgimento do marketing relacional que se erigem conceitos como o de fidelização, pela adoção de estratégias de marketing adaptado às necessidades de cada cliente e pela procura do estabelecimento de relações estratégicas que perduram (Marques, 2012). Esta ideia é também sustentada por Taleghani, Gilaninia & Mousavian (2011) que advertem que só através da construção de relacionamentos com os seus clientes, as empresas são capazes de assegurar a sua fidelização (Berry, 1995; Grönroos, 1996) e só assim evitar as consequências de um ambiente concorrencial cada vez mais mutável e forte.

Numa primeira instância, compreender a natureza deste conceito envolve avaliar a diferença entre uma “transação discreta” e uma “troca relacional”. A primeira respeita a algo isolado, de curta duração e com um final avaliado pela performance. Contrariamente, a segunda leva a um processo contínuo que reflete acordos prévios e uma duração maior (Dwyer, Schurr, & Oh, 1987).

De acordo com Jackson (1985) citado por Silva (2009), as empresas podem adotar um paradigma mais transacional ou relacional de acordo com o mercado em que se inserem. Para o mesmo autor, a perspetiva mais transacional faria mais sentido aquando um maior grau de interação, custos de mudança elevados e trocas de informação. Todavia, as empresas devem combinar uma perspetiva mais relacional ou mais transacional, até de acordo com o tipo de clientes, situações, compras, etc.

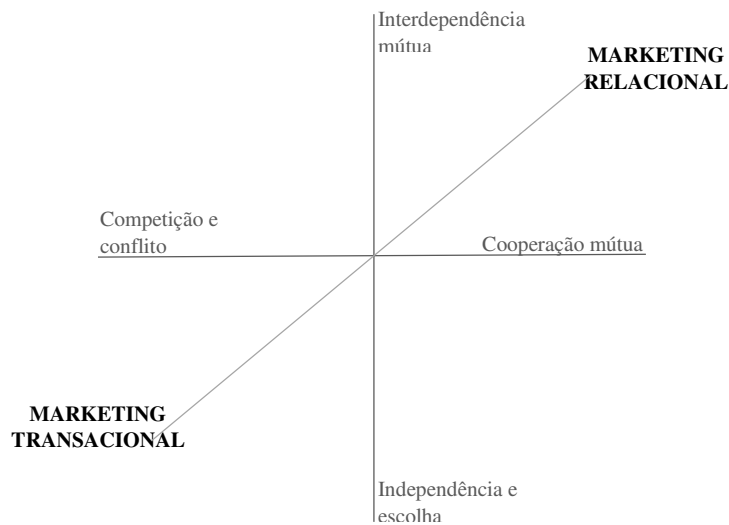
Uma relação que perdura deverá contribuir para uma redução dos custos associados ao papel de consumidor, providenciando um sentimento de segurança, confiança e minimizando os riscos de compra (Grönroos, 2006). Gwinner, Gremler & Bitner (1998)

referem que a construção de relacionamentos revertem-se maioritariamente em três tipos de benefícios para os consumidores: confiança (através da redução da ansiedade e fortalecimento do sentimento de confiança para com o fornecedor) benefícios sociais (mais relacionados com a relação em si do que com o *output* (Hennig-Thurau, Gwinner & Gremler, 2002)) e tratamentos especiais (preços e serviços especiais). A confiança revela-se, porém, o benefício mais importante por parte dos consumidores.

Segundo Grönroos (1994) no marketing relacional, os elementos do marketing-mix deixam de ser o *core* das atividades de marketing, tendo uma importância menor do que outrora teriam enquanto o único paradigma aceitável de marketing, onde emergiam transações isoladas. A globalização e o reconhecimento da relevância da retenção dos clientes explicam uma abordagem diferente ao marketing, baseado na construção de relações (Kotler et al., 2008).

Para Seth & Parvatiyar (1995), o marketing relacional é sustentado por alterações nos axiomas de marketing, referindo-se à criação de valor e à eficiência na forma como o criam e distribuem. Por conseguinte, o axioma do marketing transacional é a certeza de que a concorrência e o interesse próprio são os condutores da criação de valor, pelo que numa perspetiva relacional a cooperação entre todos os *players* da cadeia de valor dará lugar à criação de valor mais significativo. Por outro lado, no que concerne à eficiência da criação e distribuição de valor, e segundo o axioma transacional, é crucial a possibilidade da escolha de um parceiro económico conforme os interesses e independentemente dos custos inerentes. Já numa perspetiva relacional, a criação de alianças com todos os *players* da cadeia de valor acaba por ser mais eficiente e representar menos custos associados. A figura 1 ilustra esta ideia.

Figura 1 Axiomas do marketing transacional e relacional



Fonte: Adaptado de Seth & Parvatiyar (1995, p. 400)

O conceito de criação de valor para os clientes está no centro do sucesso de qualquer estratégia organizacional, sendo que perante a globalização, torna-se imprescindível ter em linha de conta as suas necessidades, bem como prestar atenção às forças da concorrência, no sentido de alinhar uma estratégia futura de acordo com estes e todos os *players* que atuam no mercado (Adamson, Chan & Handford, 2003).

O conceito assume uma enorme importância para a construção de relacionamentos e também para a competitividade da empresa. Kotler et al. (2008) distinguem o valor como um dos elementos essenciais do relacionamento, pelo que o cliente irá percebê-lo de acordo com os benefícios e custos associados a determinada oferta, comparando-o com as concorrentes. Para Grönroos (1996) e Lovelock & Wirtz (2006) a criação de valor resulta dos benefícios percebidos tendo por base as relações estabelecidas, como é o caso da segurança, credibilidade e confiabilidade, dependendo evidentemente também dos produtos e serviços oferecidos. Tudo isto leva a incrementos no que concerne à satisfação, promovendo a confiança e a lealdade do consumidor.

Em suma, para Ward & Dagger (2007, p. 282) “existe um número de pressupostos inerentes ao marketing relacional, que incluem:

- uma relação pode ser formada por todos os clientes, em todas as situações do serviço, sugerindo que todas as organizações devem participar no desenvolvimento de relações;

- a força da relação irá aumentar se a duração do relacionamento aumentar;
- quanto mais frequente o contacto que o clientes têm com um fornecedor de serviços em particular, maior será a oportunidade de fortalecer essa relação;
- as características demográficas dos clientes têm impacto na força da relação;
- a força da relação irá aumentar mais, se o cliente atribui maior importância a essa relação.”

Uma série de conceitos estão envolvidos com o conceito de marketing relacional, entre eles o “*one-to-one marketing, customer intimacy, CRM, marketing digital, permission marketing, marketing viral, marketing experimental*” (Marques, 2012, p.30).

3.3 O papel da tecnologia e tendências do Marketing relacional

Kotler, et al. (2008) abordam algumas tendências no que concerne aos relacionamentos com os clientes, apontando para uma cuidadosa seleção dos clientes (distinguindo os mais lucrativos), de forma cada vez mais direta e duradoura.

O papel da tecnologia associada ao marketing relacional, designadamente o *e-relationship marketing*, tem ganho um importante relevo nos últimos anos, pelo que para Jang, Hu & Bai (2006) o conceito diz respeito a uma forma estratégica de marketing que tem por objetivo estabelecer, preservar e aperfeiçoar as relações estabelecidas com os seus clientes, através de um compromisso declarado ou implementado em determinados, canais eletrónicos como a internet.

Realmente, a revolução tecnológica revela-se importante pelas mudanças e avanços suscitados, pelo que surgiram e desapareceram negócios, aparece o *e-commerce* e o *e-business*, entre outras situações que remetem a uma mudança nas relações entre os *stakeholders*, onde o poder dos clientes sobressai em detrimento do dos fornecedores (Marques, 2012).

Nos dias que correm, com os desenvolvimentos de cariz tecnológico, num mundo onde a internet é parte integrante e imprescindível à esmagadora maioria das organizações,

reconhece-se a sua importância para o marketing relacional, tendo vindo a alterar os próprios princípios que o abrangem (Brun, Duriff & Ricard, 2014).

O CRM (*Customer Relationship Management*) tem como objetivo principal “capacitar as organizações de meios integrados de tecnologias de informação e políticas de marketing eficazes, capazes de identificar, conquistar e manter os clientes.” (...) “é um processo de gestão de informação que se baseia na automatização do processo negocial no *front-office* (departamento de vendas, marketing, serviço ao cliente) e a sua ligação com o *back-office* (departamento financeiro, recursos-humanos, tesouraria, etc.) ou seja, não é mais do que uma extensão dos ERP (*Enterprise Resource Planning*) para fora da empresa, utilizando a internet como um veículo de comunicação (Marques, 2012, pp. 126-127).

3.4 O constructo de marketing relacional

O constructo de marketing relacional é discutido por vários autores, não existindo um consenso acerca de quais os fatores que contribuem ou não para o seu sucesso.

Morgan e Hunt (1994) defendem que existem diversos fatores que contribuem para o sucesso ou insucesso do marketing relacional, destacando o compromisso aliado à confiança e fazendo referência a outros aspetos como a ligação, a gestão do conflito, a partilha de valores, a comunicação, a empatia e a reciprocidade.

Autores como Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) referem que dentro dos vários constructos de marketing relacional apresentados pelos demais gurus desta área, a satisfação, a qualidade, o compromisso e a confiança são os determinantes mais comuns.

Agariya & Singh (2011) vêm comprovar as ideias anteriores, fazendo uma análise abrangente a várias publicações. Investigaram cerca de 500 *papers* da área e identificaram 50 fatores associados ao constructo deste conceito, por ordem do número de vezes que haviam sido citados pelos diferentes autores, considerando apenas importantes os que tinham mais de 10 citações: confiança; satisfação; lealdade; compromisso; qualidade do serviço; comunicação; empatia; qualidade da relação / valor / duração; reciprocidade; cultura; papel do pessoal de serviço; intenção de recompra / relutância de procura; *customer lifetime*; retenção do cliente; valor percebido para o cliente; gestão do conhecimento; segurança / privacidade; tecnologia; conveniência / facilidade de uso;

confiabilidade; recetividade; gestão do conflito; nível de satisfação com o emprego / insatisfação / stress; marca; rentabilidade; títulos; perfil / código ético; *word-of-mouth*; condições de trabalho; benevolência; colaboração; inovação; personalização; recuperação do serviço; tangíveis; interdependência; disponibilidade; fila de espera; estética; *layout* da loja; orientação para a concorrência; partilha de compra / *cross-buying*; investimento na relação; preço; garantia; cooperação; orientação para a relação de longa duração; valores partilhados.

Importa referir que os 6 determinantes do constructo de marketing relacional mais citados (50 ou mais vezes pelos demais autores) são: confiança, satisfação, lealdade, compromisso, qualidade do serviço e comunicação.

3.5 Marketing relacional na banca

O Marketing revela extrema importância no que concerne ao setor bancário, desde logo por ser essencial na ligação entre o cliente e o banco (Bhatt & Gor, 2012).

Organizações orientadas para os serviços e consequentemente no sector financeiro, tal como os bancos, cada vez mais aplicam o marketing relacional no sentido de melhorar as suas práticas de gestão da marca (Yognathan, Jebarajakirthy & Thaichon, 2015).

A banca retalhista é tradicionalmente caracterizada pelo estabelecimento de relações de longo prazo (Beerli, Martín & Quintana, 2004), pelo que apesar de várias evoluções no setor, este é um atributo que ainda perdura.

Os serviços providenciados apresentam um elevado grau complexidade, personalização e continuidade, pelo que consequentemente, o ambiente de negócios acaba por ser dinâmico e incerto. O marketing relacional torna-se decisivo na medida em que o sucesso depende dos benefícios (também financeiros para ambas as partes) da criação de relações duradouras com os seus clientes (Crosby, Evans & Cowles, 1990). Proença e Castro (2000) reforçam a ideia anterior, indicando que as relações criadas geram benefícios, ainda que intangíveis, mas essenciais para ambas as partes.

Por conseguinte, Marques (2012) vem comprovar que uma vez que a atividade bancária respeita a serviços, o elemento humano assume relevância na criação de relações entre o

banco e o cliente, possuindo influencia no que respeita ao acompanhamento e decisão dos clientes. Desta forma, a relação acaba por ser o principal fator crítico de sucesso.

A concorrência entre bancos é tão demarcada, que estes tendem em diferenciar-se em termos dos seus serviços de suporte, contribuindo para o fornecimento de uma experiência favorável, o que acaba por fortalecer o seu marketing relacional. Consequentemente, fará com que a probabilidade da mudança de um cliente de um banco para outro seja menor (Yognathan, Jebarajakirthy & Thaichon, 2015).

A tecnologia assume um papel importante para as instituições bancárias, tendo surgido novos canais de distribuição como é o caso do *internet banking*, *mobile banking* e as *ATM* (*Automated Teller Machine* ou caixas eletrónicas) (Rodrigues & Proença, 2009) que hoje em dia estão presentes no quotidiano da grande maioria dos indivíduos.

Consequentemente, as relações entre instituições bancárias e os seus clientes, tem vindo a ser também moldadas pela interação virtual, permitindo oferecer uma panóplia de serviços mais abrangente (accedendo a um maior número de consumidores) e pressupondo uma maior redução de custos e níveis de segurança exigentes (Koenig-Lewis, Palmer & Moll, 2010). Desta forma, as pessoas podem permanentemente realizar uma série de transações acedendo às suas contas bancárias através da ligação à internet (Couto, Tiago & Tiago, 2013), algo que revela um impacto substancial e vantagens no dia-a-dia dos clientes.

Por conseguinte, um setor que outrora era demarcado pelo contacto pessoal, hoje em dia é um dos setores vanguardistas no contacto eletrónico, sendo que os jovens ocupam um lugar distintivo no que concerne à preferência por este tipo de contacto não presencial, o que se deve sobretudo a uma maior predisposição para tal (Koenig-Lewis, Palmer & Moll, 2010; Social Market Foundation, 2014). O facto de os jovens serem os utilizadores maioritários das tecnologias no que concerne aos serviços bancários (Rodrigues & Proença, 2009), revela a importância a sua importância para o sucesso das relações.

Segundo o Social Market Foundation (2014) as tendências a nível da banca passam precisamente por um acréscimo da utilização dos canais *on-line*, emergindo cada vez mais o *mobile banking*, diminuindo a utilização do dinheiro (notas e moedas) ou de outras formas de pagamento, como os cheques.

Consequentemente, estas tendências aproximam-se de uma diminuição do contacto presencial e da preferência pelas agências bancárias para a realização de transações, subscrição de produtos, etc. Apesar de este estudo ser aplicado ao Reino Unido, percebe-se facilmente a sua transversalidade para mercados como o português.

Moutinho & Smith (2000), vêm comprovar a ideia anterior, concluindo que a facilidade e conveniência são dois fatores chave no sentido de melhorar o serviço, seja através da componente humana ou por intermédio das tecnologias, pelo que acrescentam que a satisfação com os serviços providenciados por pessoas acabam por ter mais influência no que concerne a atitude de mudança em relação a dado banco, do que um mesmo serviço providenciado de forma automática e com recurso a tecnologia. Em suma, conveniência e facilidade proporcionadas pelos bancos terão impacto nos níveis de satisfação, retenção e atitudes de mudança.

Ao nível da banca retalhista, caracterizada pelas extensas relações com os seus clientes (embora hoje em dia mais curtas do que no passado, porém com um nível de interação não muito elevado), Sweeney & Swait (2008) propõem que a própria marca surge como uma ferramenta de marketing relacional, constituindo um trunfo estratégico e de longa duração que pode ser evocado no sentido da retenção dos clientes. Estes autores concluíram que devido às assimetrias existentes, sobretudo no que concerne à informação (onde o fornecedor do serviço acaba por possuir sempre mais informação relativa aos serviços que providencia, do que o seu cliente), a marca acaba por ser uma forma de compensar tal discrepância, fornecendo aos clientes informações consistentes que permitem reduzir as suas incertezas. Tais informações podem ser percebidas através dos investimentos que a marca tem vindo a fazer ao longo dos anos, quer sejam em publicidade, patrocínios, parcerias, responsabilidade social, etc.

.

4 - Confiança

Dwyer, Schurr & Oh (1987), Morgan & Hunt (1994) e Parish & Holloway (2010) indicam a confiança como sendo uma das variáveis chave do marketing relacional, sendo um conceito importante na compreensão das expectativas para a cooperação e gestão de uma

relação. Berry (1995) vem reforçar essa ideia, sugerindo até que a confiança é a mais poderosa ferramenta de marketing relacional, possuindo um efeito dominante na decisão dos clientes em relação a manter ou terminar uma relação com determinada empresa (Nguyen, Leclerc & LeBlanc, 2013).

Os clientes que confiam nos fornecedores de serviços com base nas suas experiências, acabam por encontrar boas razões para permanecer nessa relação. Moorman, Zaltman & Deshpandé (1992) argumentam que tem que existir uma crença e uma intenção para que surja a confiança, ou seja, não basta um cliente acreditar no seu fornecedor enquanto sendo confiável, se não lhe dá um voto de confiança.

Para Moorman, Zaltman & Deshpandé (1992) a confiança incide de na percepção de que ambas as partes podem mutuamente esperar integridade e confiabilidade, bem como invocar a palavra da outra. Este conceito revela ainda mais importância ao nível dos serviços, onde vigoram a intangibilidade e complexidade, auxiliando na redução de incerteza e riscos (Berry, 1995). Através da redução do risco, a confiança permite dar um seguimento às trocas relacionais e conduzir à lealdade (Marques, 2012).

As particularidades relacionadas com a confiança mais usuais são honestidade, confiabilidade, cumprimento, competência, qualidade, credibilidade e benevolência (Kantsberger & Kunz, 2010; Sirdeshmukh, Singh & Sabol, 2002; Marques, 2012). Estas particularidades, por conseguinte, reforçam a confiança, apoiando e encorajando a lealdade do consumidor (Grönroos, 1996).

Para Marques (2012) a integridade, habilidade e benevolência surgem mesmo como antecedentes da confiança. A integridade como a certeza de que a outra parte é honesta e cumpre as promessas, a habilidade é a certeza das capacidades e competências e a benevolência a convicção das boas intenções da outra parte (Ganesan & Hess, 1997). Ball, Coelho & Machás (2004) defendem que a benevolência é a componente da confiança que mais peso tem para a lealdade, sobretudo em mercados *Business-to-consumer* (B2C).

Por outro lado, num ambiente tão competitivo, aqueles que não confiam, não são suscetíveis de ser leais. Contrariamente, o desenvolvimento de um sentimento de desconfiança pode evidentemente levar a situações negativas entre o fornecedor e o cliente (Dwyer, Schurr & Oh, 1987).

O conceito de confiança surge em vários estudos associada ao conceito de compromisso como é o caso de Morgan & Hunt (1994) que justificam que estes 2 conceitos incitam os *marketers* a agir de modo a preservar as relações de cooperação entre os parceiros atuais e a evitar relações de curto termo, na eminência de poder prever a mesma atitude da outra parte envolvida, pelo que quanto maior for a confiança maior será o compromisso. Dado que sem confiança torna-se impossível existir um compromisso, sendo a este conceito um antecedente do compromisso (Marques, 2012).

A confiança surge portanto em substituição de acordos contratuais o que possibilita uma maior capacidade de interação entre as partes e diminuição os custos de transação, resultando na eficiência do relacionamento, o que se reverte num benefício tanto para o cliente como para o fornecedor, bem como promove o sentimento de compromisso (Hennig-Thurau & Klee, 1997).

Dwyer, Schurr & Oh (1987) reforçam aquilo que vários autores referiam e que não deixa de ser intuitivo: a confiança é também resultado da aprendizagem social.

4.1 Confiança na banca

De um modo geral, o conceito diz respeito à acreditação de que determinado agente irá agir de acordo com o interesse de quem nele confia (Social Market Foundation, 2011).

O facto de uma instituição bancária demonstrar ser credível e reputada é determinante para a construção de confiança por parte de um cliente, consequentemente torna-se fulcral que a instituição partilhe a qualidade de valores que possui e que quer manter com o cliente (Marques, 2012).

O conceito de confiança revela um papel preponderante no que concerne a política e economia, sendo crucial para as instituições financeiras (Nguyen, Leclerc & LeBlanc, 2013) e de uma modo geral, para a atividade bancária, sendo um tema muito mediático sobretudo após o ano de 2008 com o começo de uma crise financeira de escala global (Järvinen, 2014). Assim, importa manter elevados níveis de serviço, bem como gerir cuidadosamente a reputação dos bancos e manter o seu “bem-estar” financeiro, ainda que os tempos não sejam os mais risonhos.

Segundo o Social Market Foundation (2011) devido à delicadeza e complexidade do conceito de confiança, em específico no setor financeiro, remete para a noção de que quando abalada, é necessário um enorme esforço e tempo no sentido de a reestabelecer. Por outra via, a desconfiança inerente à banca tem na sua base a própria natureza dos produtos financeiros por diversas razões, como por exemplo, o facto de os clientes bancários adquirirem algo intangível, e consequentemente, de difícil avaliação, bem como da relação com o fornecedor de serviços ser praticamente permanente, não dando lugar a uma avaliação de outras alternativas presentes no mercado (onde serviços continuam indefinidamente e os custos de mudança revelam-se elevados aos olhos do consumidor), ou o facto da maioria da atividade bancária não fazer parte do integral conhecimento da maioria dos consumidores (revelando uma posse de informação desigual, onde o fornecedor revela ser mais conhecedor da atividade financeira do que o comprador), sendo que estes vêm-se obrigados a acreditar em especialistas que gerem o seu dinheiro.

Desta forma, a desconfiança gerada poderá reverter-se em consequências muito negativas para a sociedade, para os bancos e para os seus clientes, pondo em causa o mercado em si, pelo que cabe aos administradores dos demais bancos tomar ações no sentido de evitar possíveis consequências que afetem gravemente o setor bancário (Järvinen, 2014).

Assim, a nível financeiro, importa sobretudo para os demais *players* (consumidores, intermediários e instituições) que:

- A instituição cumpra com o seu papel, demonstrando confiança ao proteger e incrementar os valores dos depósitos dos consumidores, assim como fornecer um serviço consistente com aquilo que contratualmente está acordado;
- Num ramo onde vigora a intangibilidade, as informações fornecidas aos consumidores sejam confiáveis, de modo a permitir a realização de escolhas acertadas;
- O mercado seja de confiança e fomenta a atuação de várias instituições a o demonstrem igualmente.

A força da confiança nas instituições financeiras como bancos de uma determinada nação, irá determinar o bem-estar económico de cada cidadão bem, como de um país inteiro (Social Market Foundation, 2011; Pires, 2013).

A crise instalada no setor financeiro resultou sobretudo numa crise de confiança, particularmente a nível bancário, refletindo-se no quotidiano da vida dos cidadãos no que concerne à sua interação e relacionamento com os bancos. Assiste-se assim a uma tentativa reforçar a confiança por parte dos bancos, que se esforçam em comunicar a sua estabilidade e solidez por intermédio da demonstração dos seus valores, dos relatórios de contas, entre outros (Pires, 2013).

De um modo geral, os bancos tem a oportunidade de obter a confiança por parte dos seus clientes através de respeito, cumprimento de promessas e obrigações, demonstração de cuidado e segurança nas transações (Ndubisi, 2007).

O constructo de confiança ao nível do sector bancário é baseado nas experiencias do consumidor, que estão obrigatoriamente dependentes da forma com que os bancos servem os seus interesses, mantêm a sua palavra e sinceridade e comprometem-se com as suas obrigações (Järvinen, 2014).

A confiança no que concerne à atividade bancária poderá ser diferente consoante o país, bem como até consoante o tipo de serviço. Deste modo, dada a complexidade e risco de certas transações como investimentos, a confiança poderá ser menor quando comparada com um mero depósito à ordem, por exemplo. Järvinen (2014) exemplifica este contributo com o caso dos noruegueses que, por norma, tendem em demonstrar elevados níveis de confiança no que concerne às contas bancárias, contudo, tal não se verifica perante outros serviços. Outros contributos revelados pelo mesmo autor, demonstram diferenças de idade e género no que concerne à confiança para com a instituição bancária, sendo que as mulheres tendem em confiar mais do que os homens. Revela também que o nível de educação não possui relevo para a formação de confiança.

De um modo geral a confiança sobre o setor bancário é baixa na maioria dos países europeus (Järvinen, 2014), como é o caso de Portugal. O efeito da confiança sobre a lealdade dos clientes é baixo no setor bancário português, o que é justificado da indústria bancária ser fortemente regulamentada e ocupar um papel de confiança pública considerável (Holanda, 2008).

De acordo com Corritore, Kracher & Wiedenbeck (2003) ao nível da tecnologia e consequentemente do surgimento de atividade bancária num formato *online*, percebe-se a mesma importância da confiança como para ambientes *offline*, revelando um papel

crucial para as interações entre a pessoa e o *website*, desde logo pela existência de uma troca, de risco, de receio, de vulnerabilidade, de expectativa e de complexidade, bem como pelos custos das transações. A existência de confiança *offline* acaba por ser significativa para que haja confiança *online*. Para os mesmos autores, a confiança *online* advém da confiança de uma pessoa em relação a um site informacional ou transacional, que descreve uma experiência demarcada pela interatividade, sendo possuidor de características comuns a um vendedor ou a uma montra.

5 - Satisfação

A satisfação do cliente é um dos medidores de performance eleitos para um crescente número de organizações, sendo utilizado no sentido de fortalecer a orientação para o cliente. Prende-se com uma aproximação moderna de qualidade a nível organizacional, possibilitando uma cultura e gestão organizacional essencialmente focadas nos consumidores. Desta forma, a mensuração da satisfação com base em várias dimensões permite que a empresa vá de encontro com as expectativas e preferências dos seus clientes (Mihelis, Grigoroudis, Siskos, Politis & Malandrakis, 2001).

A satisfação dos clientes é um conceito chave no que concerne ao sucesso e competitividade de uma empresa (Jamal & Naser, 2002). Em inúmeros estudos posteriores à década de 70, a satisfação é apontada como a chave da retenção de clientes, estando inevitavelmente associado à fidelidade (e consequentemente à lealdade) e por fim ao marketing relacional (Hennig-Thurau & Klee, 1997).

Este conceito é basilar na construção de relações de longo prazo, estando portanto intimamente relacionada com o marketing relacional. O conceito de satisfação aproxima-se da fidelização dos clientes, na medida em que esta é conseguida pela superação da satisfação gerada pelas ofertas globais de um fornecedor quando comparado com outros. Em suma, um consumidor satisfeito deverá ser leal à empresa por um longo período de tempo (Grönroos, 1996).

Contudo, para Marques (2012), a satisfação não é uma garantia de fidelidade mas sim um pré-requisito, sendo que um cliente satisfeito poderá ainda assim revelar-se infiel. Um cliente só será fiel ao recusar as ofertas concorrentes.

De um modo geral, a satisfação prende-se com a avaliação global das compras e da experiência de consumo de um bem ou serviço. Por conseguinte, o grau de realização e prazer do consumidor em relação a um bem ou serviço, irá determinar a sua satisfação (Marques, 2012).

Se a performance exceder as expectativas do cliente, este sentir-se-á satisfeito. Contudo, para a avaliação da satisfação não é apenas importante a performance do produto ou serviço, mas também a performance do fornecedor de produtos ou serviços e toda a experiência envolvida (Jamal & Naser, 2002).

Marques (2012), refere que o grau de satisfação do cliente irá influenciar o seu comportamento de compra futuro. Assim, dada a importância da satisfação para a criação de lealdade, através construção de relações de longo prazo, revela que os consumidores assíduos assumem mais importância na medida em que a sua satisfação será baseada num historial de relacionamento com o fornecedor. A medição da satisfação revela uma enorme importância, tornando-se obrigatório o reconhecimento das necessidades dos consumidores.

Devido à importância atribuída à satisfação, vários índices de satisfação dos clientes surgiram na década de 80, sendo que o *Swedish Customer Satisfaction Index* (SCSI) apareceu em primeiro lugar. Posteriormente, em 1994 surge o *American Customer Satisfaction Index* (ASCI) (Fornell, Johnson, Anderson, Cha & Bryant, 1996).

Mais tarde, em 2001 aparece o *European Customer Satisfaction Index* (ECSI) que abrange os países europeus, sendo extensível a mercados como a banca, telecomunicações móveis e fixas, seguros, supermercados, entre outros (Ball, Machás & Coelho, 2003).

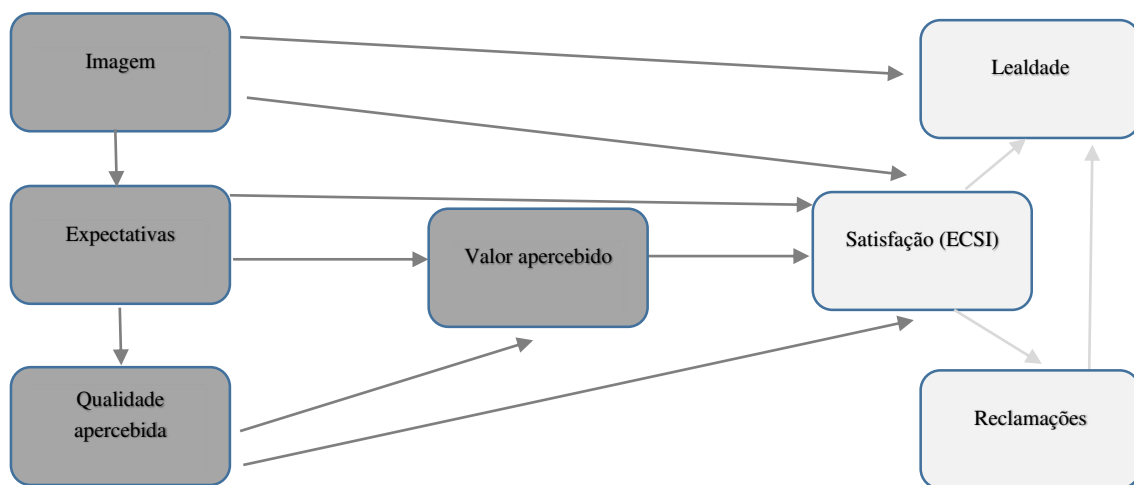
Por conseguinte, Portugal é um dos países que utiliza o ECSI, medindo a qualidade dos bens e serviços presentes no mercado português, com base na satisfação do cliente. De um modo geral, e segundo o ECSI - Portugal (2016), este índice apresenta algumas vantagens como: o facto de poder prever resultados financeiros, servindo de indicador no

que concerne ao desempenho da marca; diagnosticar, explicar e mensurar as causas dos valores obtidos nos diferentes índices; possibilidade de realização de *benchmarking* (comparando resultados entre empresas e de acordo com as diferentes variáveis); desenvolvimento de índices para cada organização de forma integrada; capacidade de estimar o índice com elevados níveis de precisão.

O ECSI é explicado por quatro determinantes: a imagem, expectativas dos clientes, qualidade percebida e o valor percebido ou relação preço-qualidade. As consequências do desempenho do índice de satisfação, são a lealdade ou as reclamações.

A metodologia do ECSI baseia-se num modelo de equações estruturais (que incorpora as relações entre as variáveis latentes), probabilístico e de estimação simultânea (o que significa que tem em linha de conta a independência de um grupo de relações entre tais variáveis). A figura 2 ilustra este modelo:

Figura 2 Modelo Estrutural - ECSI



Fonte: Adaptado de ECSI – Portugal (2016a)

Os dados são recolhidos por intermédio de um questionário realizado aos clientes da empresa, sendo que cada uma das variáveis é associada a um conjunto de indicadores devido ao facto da impossibilidade de observar tais variáveis diretamente (variáveis latentes).

Em Portugal são abrangidos os setores de negócio como a banca, água, combustíveis, comunicações, dual, gás em garrafa, gás natural, eletricidade, seguros e transportes públicos de passageiros.

Estes índices foram fomentados por outros, contudo mais direcionados para a qualidade dos serviços, como o SERVQUAL e o SERVPERF (Lopes, Pereira & Vieira, 2009).

5.1 Satisfação na banca

Dada a dificuldade em atrair novos clientes (como já abordado anteriormente), é deveras importante que os bancos se esforcem por manter os atuais. É consequentemente mais lucrativo manter clientes satisfeitos, do que criar barreiras à sua mudança, tendo a satisfação mais impacto na lealdade do que a criação de tais barreiras (por vezes contratuais e que refletem um elevado custo para os clientes) (Beerli, Martín & Quintana, 2004).

A lealdade é fortemente influenciada pela satisfação, pelo que importa para as instituições financeiras focarem-se em atingir elevados níveis de satisfação dos seus clientes.

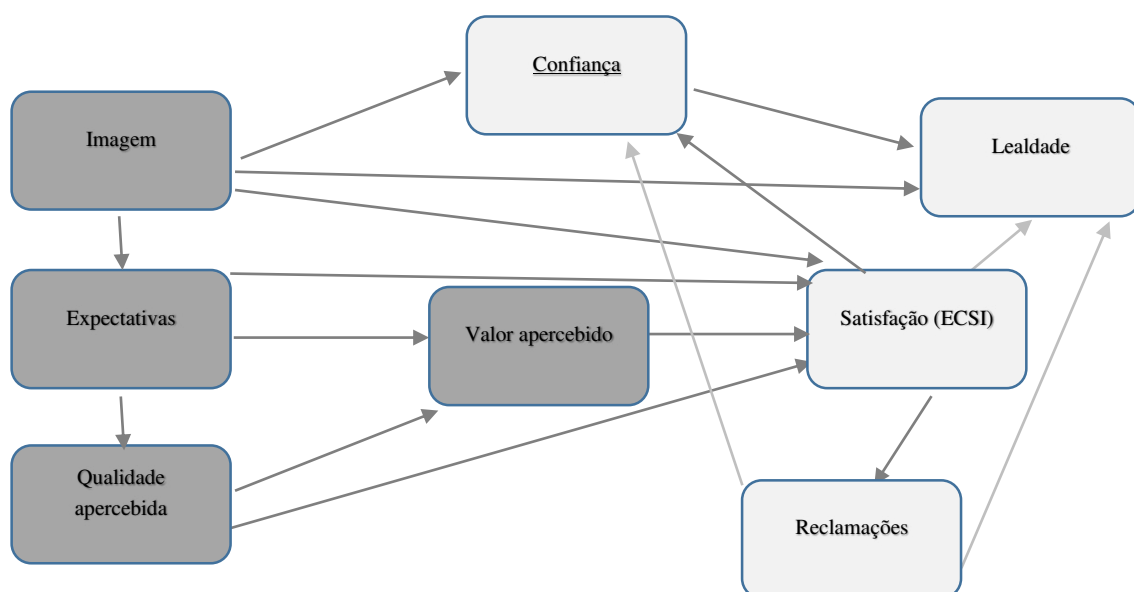
Existe efetivamente uma ligação entre o serviço fornecido e a satisfação do cliente, pelo que cabe às instituições financeiras prosseguir com a sua mensuração e gestão, no sentido da retenção dos clientes (Montinho & Smith, 2000).

O ECSI Portugal tem um papel preponderante no que respeita à mensuração da satisfação no setor bancário. O modelo aplicado à banca contém uma variável adicional, a confiança.

Os últimos resultados do ECSI Portugal (2016b) fazem menção aos resultados de bancos como: Banco Espírito Santo, Banco Português de Investimento, Caixa Geral de Depósitos, Millennium BCP, Santander Totta.

A figura 3 ilustra a aplicação do modelo ECSI Portugal ao setor bancário.

Figura 3 Aplicação do modelo ECSI - setor bancário



Fonte: Adaptado de ECSI - Portugal (2016b)

A tabela 1 refere as variáveis latentes e a descrição do indicador.

Tabela 1 Descrição da aplicação do modelo ECSI – setor bancário

Variável latente	Descrição do indicador
Imagem	É um banco de confiança no que diz e faz
	É estável e está perfeitamente implantado no mercado
	Contribui positivamente para a sociedade
	Preocupa-se com os seus clientes
	É inovador e virado para o futuro
	É transparente
	É um banco eficiente
Expectativas	Expectativas relativamente à qualidade global
	Expectativas em oferecer os serviços que satisfaçam as necessidades dos clientes
	Expectativas em evitar falhas ou erros
Qualidade percebida	Qualidade Global percebida
	Qualidade dos produtos e serviços bancários
	Fiabilidade dos produtos e serviços oferecidos
	Diversidade de produtos e serviços
	Capacidade de inovação nos produtos e/ou serviços oferecidos
	Tempo de espera para ser atendido na agência
	Facilidade em contactar a agência/ gestor por telefone
	Atendimento e capacidade de aconselhamento
	Clareza e transparência na informação fornecida
	Rapidez na resposta a pedidos ou na comunicação das decisões

	Iniciativa de contacto por parte do banco
	Cumprimento dos prazos estabelecidos
	Disponibilidade das agências
	Acessibilidade, disponibilidade e qualidade dos canais não presenciais
	Qualidade das agências
	Níveis de serviço do banco
	Facilidade dos procedimentos
Valor apercebido	Valorização do preço dada a qualidade
	Valorização da qualidade dado o preço
	Taxa praticada no crédito:
	Remunerações nos depósitos e aplicações a prazo
	Comissões associadas aos produtos e serviços em geral
Satisfação	Satisfação global
	Cumprimento das expectativas
	Distância ao banco ideal
Reclamações	Resolução da reclamação
	Rapidez na resolução
	Clareza na resolução
	Acompanhamento da situação durante o processo de resolução
	Expectativa na resolução da reclamação
Confiança	Confiança global
	Adequação de propostas à situação do cliente
	Honestidade nas transações
Lealdade	Intenção de permanecer como cliente
	Recomendação a amigos e colegas

Fonte: Adaptado de ECSI - Portugal (2016b)

A Marketest revela também um papel ativo relativamente à avaliação da satisfação (e da lealdade) no setor bancário em Portugal, tendo desenvolvido o modelo “*Consumer Satisfaction Index*” (Marketest, 2016).

Este índice é medido em dois canais, o balcão e o internet *banking*, sendo que o primeiro é gerado com base em 7 dimensões: comunicação, *word of mouth*, imagem, expectativas, qualidade de produtos e serviços, valor apercebido e satisfação; o segundo com base em 9 dimensões: comunicação, *word of mouth*, imagem, expectativas, qualidade, usabilidade, segurança, valor apercebido e satisfação.

6 - Lealdade

A lealdade é um conceito complexo que envolve compreender muitas dimensões do comportamento do consumidor, mas que está sobretudo ligada à repetição de compra (Hennig-Thurau, Gwinner & Gremler, 2002; Lewis & Soureli, 2006). Desta forma, a relação com os clientes é mais do que uma venda isolada, envolvendo o estabelecimento de contactos duradouros (Sanzo & Vázquez, 2011).

Para Lovelock & Wirtz (2006), a lealdade traduz-se na disposição de um cliente continuar a valorizar determinada empresa, adquirindo os seus bens e serviços regularmente e recomendando-os.

Já segundo Nobre (2010, p. 69) “A lealdade é um fenómeno de natureza dinâmica, evolucionária e contextual, construída com base em significados atribuídos ao serviço pelo consumidor, e que são importantes para o seu dia-a-dia.”

O conceito está diretamente relacionado com o compromisso de aquisição futura do produto ou serviço de uma dada marca ou fornecedor, apesar de todos os esforços de marketing de entidades concorrentes no sentido de despoletar comportamentos de troca dos consumidores em relação a essas mesmas marcas ou empresas fornecedoras. Daí que as empresas devem mover esforços no sentido de demonstrar que a sua oferta é a melhor alternativa.

Oliver (1997) citado por Oliver (1999) destaca 4 fases da lealdade: cognitiva (o consumidor percebe a marca ou fornecedor como a melhor alternativa de entre a oferta); afetiva (decorrente da satisfação pela utilização ou consumo de um bem ou serviço); conativa (aquando da percepção que o consumidor realmente tem intenções de recompra) e ação (quando as intenções passam a ações, ou seja o consumidor passa a ter um compromisso para com a marca ou fornecedor). Esta última fase torna-se muito difícil de alcançar dado que até o consumidor mais leal pode considerar outras alternativas concorrentes.

Um dos antecedentes mais importantes para a lealdade é a satisfação pelo facto de que clientes satisfeitos têm uma maior tendência para compras repetidas, para defender a empresa fornecedora e passar a palavra a outras pessoas (Lovelock & Wirtz, 2006). Para Nguyen, Leclerc & LeBlanc (2013) a confiança é um dos conceitos mais importantes no

que concerne à lealdade do cliente, porém a a satisfação, a qualidade do serviço, o valor do serviço, ou o preço explicam também a lealdade do cliente.

É determinante que a empresa se certifique que cumpre os seus compromissos (transmitindo sentimentos de confiança e compromisso), aperfeiçoa os produtos adicionando serviços valorizados pelo cliente no sentido de aumentar a sua satisfação, não deixando de parte uma gestão cuidadosa dos programas de lealdade.

Programas de lealdade

Para Dowling & Uncles (1997) e Leenheer, Heerde, Bijmolt & Smidts (2007), os programas de lealdade propõe melhorar o comportamento de compra, tendo o intuito de aumentar as compras e a utilização dos produtos ou serviços, bem como estabelecer uma maior proximidade e ligação entre a empresa e os seus atuais clientes. Uncles, Dowling & Hammond (2003) fazem referência a uma serie de outros objetivos tidos em conta através da implementação destes programas, como por exemplo a criação de base de dados, estabelecimento de alianças, entre outros. Em suma, estes programas assumem um papel fundamental no que toca à retenção dos clientes (Meyer-Waarden & Benavent, 2006).

Por conseguinte, os melhores clientes de uma empresa terão, efetivamente, mais propensão em tornar-se seus membros, não possuindo estes programas por si só a capacidade de que um cliente que não é leal, passe a sê-lo. Porém a sua importância não deverá ser desvalorizada (Leenheer, et al., 2007).

Estes programas podem adotar variados formatos, como incentivos especiais para membros, recompensas, ofertas e vantagens, comunidades (que incutem um sentido de pertença e de identidade) entre outros.

6.1 Lealdade na banca

A tradicional orientação para o produto que outrora vigorava na atividade bancária, tornou-se mais orientada para o consumidor de acordo com os princípios do marketing

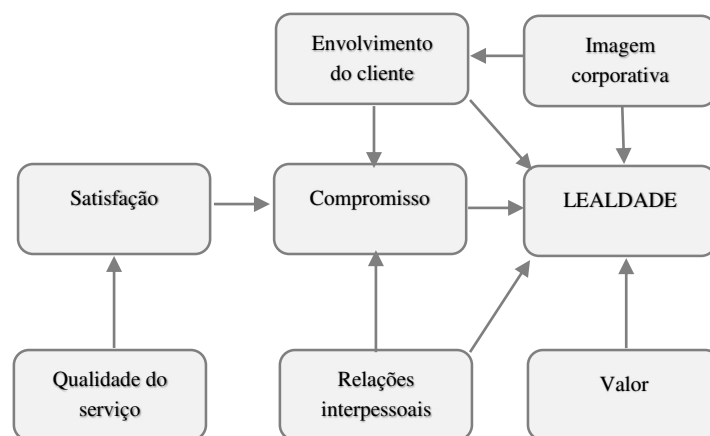
relacional que se foca nos relacionamentos de longo prazo e desta forma, na obtenção de lealdade como principal objetivo (Beerli, Martín & Quintana, 2004).

O conceito de lealdade é transversal aos serviços financeiros providenciados por instituições financeiras como os bancos, pelo que remete para uma ideia de permanência da relação entre o cliente e a instituição, pelo número e frequência (repetição de compra) dos serviços oferecidos, pela preferência e recomendações, pela fraca sensibilidade a variações de preço e a pouca probabilidade de troca em relação ao fornecedor.

Em suma, depreende-se que para Lewis & Soureli (2006), as 4 fases da lealdade propostas por Oliver (1997) citado por Oliver (1999), nomeadamente de lealdade cognitiva, afetiva, conativa e comportamental, são transversais ao setor bancário. Ainda para os mesmos autores, os antecedentes de lealdade são: a satisfação, qualidade do serviço percebida, os atributos do serviço, a imagem corporativa, o valor percebido, os custos de mudança, relações interpessoais com os empregados, compromisso, confiança, características do consumidor, esforços de marketing no sentido relacional da organização.

A figura 4 ilustra os antecedentes de lealdade a nível bancário.

Figura 4 Antecedentes da lealdade nos serviços bancários



Fonte: Lewis & Soureli (2006, p. 20)

Já Nguyen, Leclerc & LeBlanc (2013) referem a existência de vários componentes que influenciam a relação entre o cliente e a empresa, tais como o serviço, a performance dos

empregados ou a empresa em si. Por outra via, referem também que a confiança revela-se como sendo essencial no desenvolvimento da lealdade do cliente para com a entidade, sendo que destacam também a importância de outros fatores como a qualidade do serviço, o valor do serviço, a satisfação e o preço.

Questões e características ligadas à indústria influenciam também de um modo geral o comportamento do consumidor e consequentemente a lealdade ao nível dos serviços financeiros (Lewis & Soureli, 2006).

Para Ndubisi (2007), a retenção e lealdade dos consumidores só será alcançada se os bancos forem confiáveis, demonstrarem ética no que concerne ao serviço prestado, comunicarem informações precisas no *timing* exato, e levarem a cabo uma cuidadosa gestão dos conflitos.

7 - Compromisso

O compromisso é um conceito amplamente abordado na teoria do marketing, pelo que a sua importância há muito é reconhecida no que concerne ao estabelecimento de relações (Marques, 2012), estando diretamente relacionado com uma ideia de continuidade relacional entre as partes (Dwyer, Schurr & Oh, 1987).

Para Morgan & Hunt (1994) consideram que a par da confiança, este é também um dos conceitos centrais para o marketing relacional, bem como para o comportamento de compra. Ambos os conceitos, de confiança e compromisso, estão relacionados com a retenção de clientes e consequentemente com o sucesso da empresa (Wong & Sohal, 2002).

O compromisso corresponde à vontade de trabalhar no sentido de manter um relacionamento considerado importante para ambas as partes (Morgan & Hunt, 1994), motivando o máximo esforço no sentido de o garantir por tempo indefinido (Moorman, Zaltman & Deshpandé, 1992).

O conceito de compromisso está diretamente ligado com o conceito de marketing relacional, evidenciando a necessidade da construção de relações. Deste modo, quanto

maior o sentimento de compromisso em relação a um fornecedor, menor é a pretensão de abandonar essa mesma empresa (Marques, 2012).

O compromisso revela-se um fator basilar para a construção de lealdade do cliente, sendo deste modo o compromisso um antecedente de lealdade. Por conseguinte, torna-se essencial que o fornecedor se certifique acerca das necessidades e requisitos dos seus clientes, bem como demonstrar flexibilidade nas relações criadas (Ndubisi, 2007).

Wong & Sohal (2002) concluíram que elevados níveis de compromisso estão associados a elevada qualidade do relacionamento, bem como ao dever de ambas as partes fazerem com que a relação seja bem-sucedida, benéfica e satisfatória.

7.1 Compromisso na banca

Para Ndubisi (2007), o compromisso diz respeito à movimentação de esforços no sentido de providenciar as necessidades e requisitos dos clientes, assim como demonstrar flexibilidade nas relações.

Assim, quanto mais elevada a confiança, maior é o nível de compromisso para com o banco, pelo que cabe aos gestores demonstrarem um compromisso verdadeiro no que concerne às relações com os seus clientes.

8 - Qualidade

A qualidade prende-se com a avaliação da performance de um dado produto ou serviço, sendo influenciada por experiências e impressões do consumidor (Fornell, Johnson, Anderson, Cha & Bryant, 1996; Hennig-Thurau, Gwinner & Gremler, 2002).

O conceito revela uma fonte de valor para os clientes no sentido de que a perceção de performance exceda as suas expectativas. Uma empresa com uma visão de qualidade centrada nos clientes, deverá contribuir para a satisfação dos clientes e consequentemente para a sua fidelização (Marques, 2012).

Assim, depreende-se que a qualidade é um antecedente de satisfação, o que é defendido por vários autores (Beerli, Martín & Quintana, 2004). Jamal & Naser (2002) vêm comprovar essa ideia, destacando que a qualidade surge como um antecedente de satisfação, pelo que importa não só que o serviço providenciado seja de confiança, mas também toda a experiência do processo da prestação de serviços.

Devido a importância deste conceito para o sucesso de qualquer organização, imposto desde logo por um ambiente concorrencial cada vez mais feroz, a mensuração e gestão dos serviços oferecidos ao consumidor passou a ser comum por parte de quase todas as empresas (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996).

É através dos serviços que várias marcas têm a capacidade de se diferenciar desde logo porque aos olhos dos consumidores os produtos são todos equivalentes, daí que hoje em dia se torna imperativo gerir a sua qualidade (Marques, 2012).

O SERVQUAL é exemplo de um dos instrumentos de medição da qualidade mais utilizados focando-se na qualidade de serviços (podendo ser adaptado a produtos), contudo a qualidade pode também ser medida por intermédio de outros instrumentos como a gestão de reclamações e sugestões dos clientes (Marques, 2012).

A qualidade é resultado da perceção dos consumidores, porém, uma fraca definição de qualidade que apenas pressupõe importância aos aspetos técnicos de um produto ou serviço, pode ser considerado muito limitador.

Assim, a qualidade baseia-se em duas dimensões: uma dimensão mais técnica (mais objetiva, relacionado com aquilo que o cliente obtém da compra e com uma perspetiva mais transacional) e uma dimensão mais funcional (mais subjetiva, relacionado com a forma como a interação é percecionada e sob uma perspetiva mais relacional). A qualidade funcional assume assim um papel importante, desde logo porque muitas empresas são capazes de oferecer produtos muito similares, contudo o que as diferencia é o valor adicional criado. Contudo, a qualidade técnica não deverá ser posta de lado (Grönroos, 1996; Grönroos, 2006).

8.1 Qualidade na banca

Siddiqi (2011) destaca a qualidade como sendo um conceito fulcral no que concerne à banca retalhista.

Para além da existência do SERVQUAL enquanto forma de mensurar a qualidade dos serviços também de cariz bancária, surgiram outras formas válidas, como o caso da pesquisa feita por Bahia & Nantem (2000) que lhes permitiu desenvolver uma escala denominada de BSQ (*Bank service quality* – Qualidade dos serviços bancários) baseada em 6 dimensões: garantia e segurança, acesso, preço, tangíveis, portefólio de serviço e confiança. A SYSTRA-SQ (*Service and transactional scale* – Escala de serviço e transacional), desenvolvida por Aldlaigan & Buttle (2002) é o exemplo de outra escala que surgiu no sentido de mensurar a qualidade de cariz bancário.

Após várias análises à forma como vários autores mensuravam a qualidade (alguns inclinados para a melhor aplicabilidade do BSQ, outros defensores do SERVQUAL), Siddiqi (2011) concluiu que o SERVQUAL, ainda é um instrumento de medida transversal ao setor bancário, ainda que possa haver a necessidade de algumas modificações na sua aplicação a este setor.

Nas últimas duas décadas, a perceção da importância da qualidade do serviço no sentido de alcançar vantagem competitiva, deu lugar a alterações ao nível do setor financeiro e com especial relevo no que concerne à banca retalhista. A orientação deixou de ser expressamente para o lucro, passando para uma abordagem mais virada para os clientes, no sentido de melhorar o serviço ao cliente (Malhotra & Mukherjee, 2003).

Importa uma cuidadosa gestão da qualidade no sentido de ir ao encontro das necessidades dos clientes. A maioria das estratégias da banca retalhista com o intuito de melhorar os níveis de satisfação e lealdade é levada a cabo através de uma cuidadosa gestão da qualidade do serviço (Siddiqi, 2011).

Já para Beerli, Martín & Quintana (2004) não existe, por exemplo, uma relação direta entre a qualidade e a satisfação, porém estes autores alertam que os bancos não devem baixar os braços no que concerne à movimentação de esforços no sentido de melhorar a qualidade.

Uma vez que o serviço é fornecido muitas vezes por intermédio de uma interação humana, a prestação dos colaboradores de um banco acaba ter um papel crucial na avaliação da qualidade do serviço por parte do cliente de um banco (Malhotra & Mukherjee, 2003).

9 - Comunicação

A comunicação é definida pela perceção da forma com que os fornecedores interagem personalizadamente e proximamente com os clientes (Naoui & Zaiem, 2010)

Na teoria do marketing relacional, o conceito de comunicação significa fornecer informação de qualidade e confiança para com os consumidores, mantendo permanentemente o contacto. Quanto mais eficaz é a comunicação, melhor serão as trocas relacionais (Naoui & Zaiem, 2010)

Morgan e Hunt (1994) afirmavam que a comunicação é um antecedente da confiança. Já para Ball, Coelho & Machás (2004) e Marques (2012), a eficácia da comunicação traduz-se ao nível de todos os aspetos ligados ao marketing relacional, ainda que seja mais importante para a construção de confiança, satisfação e lealdade.

Grönroos (2006) adverte que os consumidores exigem mais do que um produto ou serviço, procuram uma oferta holística que abrange toda a informação acerca da utilização, garantia, melhorias, desenvolvimentos, entre outras dimensões, de uma forma confiável e amigável.

Ainda a mesma autora refere que a comunicação é parte importante da estratégia de marketing relacional, pelo que para que seja bem sucedida deverá existir uma comunicação integrada, ou seja, todas as mensagens de marketing deverão favorecer a construção de relações, bem como contribuir para a sua manutenção e melhorias no relacionamento com todos os *stakeholders*. A empresa deve, por conseguinte, desenvolver formas de possuir o máximo de informação acerca dos seus clientes, de maneira a que, se possível até as vias de comunicação mais massificadas (com menos contacto direto) possam dar lugar a uma interação orientada para a relação (Grönroos,

2007), pelo que a informação deve ser fornecida de forma que o consumidor não necessite de fazer o mínimo de esforço para a descodificar e compreender a sua mensagem.

9.1 Comunicação na banca

Tal como para qualquer outro setor de atividade, a comunicação, ainda que no sentido estrito da palavra, assume sempre importância, sobretudo numa era relacional.

Os bancos têm ao seu dispor várias formas de comunicação, que usam, no sentido de se abrirem ao exterior, como qualquer empresa (Pires, 2013). Para divulgar a sua posição na sociedade, alcançar o seu público e até construírem a sua imagem, as instituições bancárias focam-se na construção de políticas de comunicação fortes e eficazes, seja nos tradicionais media, como é o caso da televisão, da rádio ou da imprensa ou até por intermédio de novas formas que vêm surgindo, de maneira a acompanhar a evolução e tendências da atualidade.

Marques (2012) sugere que a comunicação é um antecedente da confiança e da satisfação, exemplificando que num contexto bancário, a comunicação entre o gestor e o cliente assume um papel importantíssimo para a qualidade das relações, aumentando sobretudo a satisfação e a confiança.

Nos últimos anos, a comunicação levada a cabo pelos bancos tem assumido outros contornos, pelo que o “*on-line*” merece um lugar de destaque, seja através do marketing direto, forte interatividade através dos sites e presença nas redes sociais, desenvolvimento de portais de literacia financeira, de aplicações mobile, entre outros.

Segundo Ndubisi (2007) a nível bancário, a comunicação efetiva favorece a permanência dos clientes de um dado banco, pelo que a lealdade pode ser sustentada por informação honesta e de confiança sobre variadas situações, como por exemplo as vantagens de um novo serviço ou sobre o estado de uma transação, assim como possíveis dificuldades que a entidade esteja a atravessar e de que forma estão a trabalhar para evitar possíveis consequências.

3 – Capítulo II Modelo conceptual e hipóteses de trabalho

1 - Introdução

2 – Capítulo I Revisão de literatura

3 – Capítulo II Modelo conceptual e hipóteses de trabalho

4 – Capítulo III Metodologia de investigação

5 – Capítulo IV Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações

Referências bibliográficas

CAPITULO II

Modelo conceptual e hipóteses de trabalho

Segundo Hill e Hill (2009), o estudo a realizar e todo o trabalho inerente terá que fazer sentido e estar convenientemente justificado na ou revisão de literatura.

Pretende-se com este trabalho validar não só um modelo, mas também testar hipóteses. Desta forma, para se definir uma ou um conjunto de hipóteses nitidamente relacionadas com a revisão de literatura é fundamental que tal revisão seja pertinente para o tema de investigação (Hill & Hill, 2009).

Por conseguinte, será apresentado o modelo proposto, bem como as ideias essenciais que permitiram levar à construção de hipóteses.

1 – Modelo conceptual

A pretensão deste estudo é de realizar uma extensão de um trabalho já apresentado na literatura, contudo aplicado de uma forma diferente (Hill & Hill, 2009).

Desta forma, O ECSI Portugal (2016a) serviu de base ao modelo construído, pelo que optou-se por uma versão simplificada do mesmo, em que o sistema de equações estruturais é substituído por uma abordagem *path-analysis*.

A decisão de simplificar o modelo baseou-se sobretudo na tentativa de minimizar o inquérito realizado, na eminência de poder alcançar uma taxa de respostas considerável.

Analisando o modelo ECSI - Portugal (2016b), é possível verificar que ao nível da banca o mesmo é constituído por:

- Determinantes da satisfação;
- Consequências da satisfação;
- Determinantes da confiança;

- Consequências da confiança;
- Determinantes da lealdade;
- Consequências da lealdade.

Assim, a pretensão é a de sugerir um novo modelo baseado nas noções anteriores, ainda que diferente do modelo original aplicado ao setor bancário hoje em dia, contudo pressupondo a transversalidade entre os dois modelo.

O modelo conceptual que servirá de base a este estudo está apresentado na figura 5:

Figura 5 Modelo conceptual proposto



Fonte: Adaptado de ECSI (2016b)

Os itens ou escalas associados a cada uma das variáveis foram baseados e adaptados do Modelo ECSI Portugal (2016b) conforme a tabela 1.

Considerou-se a remoção da variável reclamações e a integração da variável *Word-of-mouth* (WOM), enquanto consequência da lealdade. A razão pela qual se decidiu substituir uma variável pela outra prende-se essencialmente pelo público ao qual se destina este estudo, pressupondo que não será um público que tendencialmente fará reclamações ao seu banco, mas que terá uma maior propensão em comentar os aspetos negativos (e também positivos) da relação com a sua instituição financeira dando lugar ao WOM.

No que concerne às variáveis expectativas, qualidade apercebida, valor apercebido (preço), satisfação e WOM optou-se pela utilização de um item só (em detrimento de uma escala), pelo que as escalas referentes a imagem, qualidade apercebida, confiança e lealdade foram baseadas e adaptadas do modelo original.

2 – Hipóteses de trabalho

Segundo Hill & Hill (2009) o processo de definição de hipóteses começa com o estabelecimento de uma questão de pesquisa global, que por sua vez dará lugar a uma série de hipóteses operacionais.

Como referido na introdução deste trabalho, questão de pesquisa global visa a identificação e análise de quais os determinantes da confiança e as suas consequências (fidelização e WOM) dos jovens no setor bancário retalhista e pressupondo o contexto do Marketing Relacional.

Para vários autores como Beerli, Martín & Quintana (2004) ou Jamal & Naser (2002), a qualidade é um antecedente de satisfação. Assim, importa não só o serviço providenciado, mas também toda a experiência do processo da prestação de serviços.

A maioria das estratégias da banca retalhista, com o intuito de melhorar os níveis de satisfação, é levada a cabo através de uma cuidadosa gestão da qualidade do serviço (Siddiqi, 2011).

No que respeita à imagem da banca, esta é desde logo afetada pelas características que diferenciam genericamente produtos e serviços, como a inseparabilidade, a intangibilidade, e a heterogeneidade (Berry, 1995). Já para Kangis & Voukelatos (1997) a importância da imagem no que concerne aos serviços financeiros, decorre da sua influência perante a satisfação do serviço e também na perceção de qualidade e valor.

No modelo ECSI a qualidade apercebida, o preço dada a qualidade, assim como a imagem e as expectativas, são também determinantes satisfação (Fornell, et al., 1996; ECSI Portugal, 2016b).

Por conseguinte, conclui-se que a qualidade, o valor (preço), a imagem e as expectativas constituem uma elevada importância a nível bancário e no que concerne à satisfação.

Deste modo, torna-se imprescindível testar também as seguintes hipóteses:

H1a: A satisfação dos clientes jovens será positivamente correlacionada com imagem do Banco.

H1b: A satisfação dos clientes jovens será positivamente correlacionada com as expectativas.

H1c: A Satisfação dos clientes jovens será positivamente correlacionada com a qualidade apercebida.

H1d: A satisfação dos clientes jovens será positivamente correlacionada com o valor apercebido (preço).

A confiança é considerada por vários autores a mais poderosa ferramenta de Marketing Relacional (Berry, 1995), sendo decisiva para a construção e manutenção de relacionamentos entre o fornecedor e o cliente

Por conseguinte, a confiança constitui um efeito predominante no que concerne à decisão dos clientes em dar continuidade ou não a uma dada relação, auxiliando na redução do risco (Marques, 2012) e conduzindo à lealdade (Grönroos, 1996; Dwyer, Schurr & Oh, 1987). Ball, Coelho & Machás (2006) vêm reforçar a ideia anterior, afirmando que a confiança terá um efeito positivo no que concerne à lealdade.

A relevância do conceito de confiança sobressai no setor bancário, sendo efetivamente inerente à sua própria natureza (Järvinen, 2014).

Segundo o ECSI - Portugal (2013b), atualmente no setor da banca a satisfação surge como um antecedente de confiança.

Desta forma, conclui-se e formula-se primeira hipótese deste trabalho:

H2: A confiança dos clientes jovens será positivamente correlacionada com a satisfação.

H3: A lealdade dos clientes jovens será positivamente correlacionada com a confiança.

Para Lovelock & Wirtz (2006), a lealdade traduz-se na disposição de um cliente continuar a valorizar determinada empresa, adquirindo os seus bens e serviços regularmente e recomendando-os.

Verifica-se a importância de estudar qual a relação entre a lealdade e a recomendação (o *word-of-mouth*) dos bancos por parte dos clientes jovens:

H4: O WOM será positivamente correlacionado com a lealdade dos clientes jovens.

4 – Capítulo III Metodologia de investigação

1 - Introdução

2 – Capítulo I **Revisão de literatura**

3 – Capítulo II **Modelo conceptual e hipóteses de trabalho**

4 – Capítulo III **Metodologia de investigação**

5 – Capítulo IV **Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações**

Referências bibliográficas

CAPÍTULO III

Neste capítulo, pretende-se primeiramente elucidar acerca de qual será metodologia de investigação levada a cabo para a realização deste trabalho, esclarecendo o método usado, de forma a ir de encontro aos objetivos traçados para este trabalho.

Metodologia de investigação

Tendo por base os objetivos e tema deste estudo, torna-se necessário obter um alicerce que sustente os conteúdos abordados a nível teórico, aliando a realização de pesquisa, a qual deverá, por sua vez, comprovar e acrescentar valor à base científica apresentada previamente e dando, por conseguinte, resposta às hipóteses colocadas.

Em suma, depreende-se que a metodologia representa uma enorme importância no que concerne à investigação, possibilitando a definição do rumo que se pretende dar a determinado estudo.

Este trabalho compreende um método de pesquisa quantitativa que permitirá dar resposta ao problema de pesquisa e às hipóteses operacionais colocadas. De referir ainda a realização de dois estudos qualitativos de carácter exploratório que visam exclusivamente gerar e validar questões a serem incluídas no estudo quantitativo que segue. Assim, os anexos 1 e 2 respeitam, respetivamente, a entrevistas exploratórias a Diretores de Marketing bancário e uma análise de conteúdo a *websites de* bancos retalhistas que atuam em Portugal.

Método de pesquisa

A decisão de optar pela pesquisa quantitativa de forma a poder responder às hipóteses operacionais previamente colocadas deveu-se a uma série de fatores, entre os quais: a facilidade de recolha, tratamento e análise dos dados e o dispêndio monetário, praticamente nulo, inerente a este método (Hill & Hill, 2009).

Uma vez que a pretensão é a de descrever fenómenos e identificar características acerca dos problemas inicialmente levantados, estar-se-á perante uma pesquisa descritiva. A

pesquisa será também dedutiva, dado a intenção de comprovar e acrescentar valor à teoria apresentada.

Depreende-se então que este trabalho será baseado num paradigma positivista, uma vez que estudou-se primeiramente a bibliografia de carácter pertinente em relação ao tema desta dissertação, o que possibilitou a formulação de hipóteses a serem testadas por intermédio de análises estatísticas. Este paradigma tendencialmente origina dados quantitativos e provém de amostras de elevada dimensão.

1 - Estudo quantitativo: inquérito *online*

O questionário foi selecionado como a ferramenta de recolha de dados, na medida em que permite aceder a uma larga escala de pessoas, bem como analisar mais facilmente os dados recolhidos, sobretudo pela utilização e divulgação com recurso ao *on-line*. Deste modo, recorreu-se aos Formulários da empresa Google, sendo que os dados recolhidos serão analisados com recurso ao *software* de análise estatística aplicado às ciências sociais - *IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)* versão nº 23.

1.1 Pressupostos

Como referido no capítulo anterior, o objetivo basilar da pesquisa quantitativa passa por uma aplicação simplificada do modelo ECSI Portugal (2016a).

A população em estudo são os indivíduos jovens residentes em Portugal, homens e mulheres, com idades compreendidas entre os 18 e os 35 anos possuidores de uma conta bancárias e utilizadores dos serviços tais como: contas correntes, cartões de crédito, empréstimos, créditos bancários, créditos ao consumo, investimentos bancários, entre outros.

Através do modelo proposto, pretende-se dar respostas às hipóteses operacionais colocadas.

Este estudo terá também por objetivos e inferir com precisão acerca de quais os determinantes da confiança e da lealdade (fidelização) dos jovens no setor da banca retalhista.

1.2 Construção

A constituição do questionário baseia-se sobretudo em questões fechadas (essencialmente nas questões de classificação do inquirido), questões de escolha múltipla e escalas de *likert*.

As questões estão fundamentalmente divididas pelas variáveis a estudar, sendo constituído por 7 partes:

1. Apresentação e questões que visam perceber alguns aspetos gerais da relação que o indivíduo tem com o banco principal, bem como os serviços que subscreve;
2. Questões relacionadas com a imagem dos demais bancos, bem como com a imagem atribuída a cada um deles e ao banco principal;
3. Questões relacionadas com a qualidade e preço dos serviços bancários fornecidos pelo banco principal;
4. Questões relacionadas com a lealdade e WOM em relação ao banco principal;
5. Questões relacionada com a confiança do indivíduo para com o banco principal e sobre que estratégias de marketing considera serem determinantes para a construção de confiança;
6. Questões relacionadas com a satisfação e expectativas no que concerne ao banco principal;
7. Questões de classificação.

O número de questões e a extensão do questionário teve em conta essencialmente a possibilidade de diminuir a taxa de respostas, pelo que tentou-se também que o seu *layout* fosse, acima de tudo, claro e simples (Hill & Hill, 2009), daí a divisão do questionário em partes. O *layout* do questionário encontra-se no Anexo 3.

Importa referir que foi feita a apresentação do questionário a um conjunto de pessoas, que não apresentavam algum tipo de envolvimento/ conhecimento com o tema em questão, de forma a poder constatar qual a sua opinião em relação à compreensão, clareza, duração

e pertinência das questões colocadas, o que permitiu proceder a alguns pequenos ajustes até chegar a uma versão final.

Após validada a versão final do questionário, realizou-se um pré-teste a cerca de 10 pessoas, que se assemelham à população-alvo, de maneira a poder validar a construção deste instrumento, assim como verificar que a plataforma que possibilitou a recolha de dados estava operacional.

O questionário foi divulgado entre os dias 30/01/2016 e 31/03/2016, sendo que a sua divulgação foi feita essencialmente através da *Mailing list* da Universidade do Minho, da Rede Social *Facebook* e da solicitação direta para a contribuição neste estudo.

A tabela 2 apresenta um sumário das variáveis em estudo.

Tabela 2 Tabela de operacionalização variáveis independentes e dependentes

Variáveis independentes	Referência	Questão	Tipo de escala
Sexo	Elaboração própria	Sexo?	Escolha múltipla
Idade	Elaboração própria	Idade?	Resposta aberta
Rendimento	Adaptado de: Järvinen (2014)	Qual é o seu rendimento mensal?	Escolha múltipla
Situação profissional	Elaboração própria	Qual é a sua situação profissional?	Escolha múltipla
Habilitações	Elaboração própria	Quais são as suas habilitações?	Escolha múltipla
Banco principal	Adaptado de: Associação Portuguesa de Bancos (APB, 2016)	Qual é o seu banco principal?	Escolha múltipla
Produtos / serviços	Adaptado de: Associação Portuguesa de Bancos (APB, 2016)	Dos produtos e serviços bancários seguintes, quais subscreve ou já subscreveu?	Caixa de Seleção
Anos de relação com o banco	Adaptado de: Järvinen (2014)	Anos de relação com o Banco principal?	Resposta aberta
Variáveis dependentes	Referência	Questão	Tipo de escala
Imagem (escala)	Elaboração própria	Como avalia a imagem global dos seguintes bancos?	Escala de 10 níveis
	Adaptado de: - ECSI Portugal (2016b)	Tendo por base o (s) Banco (s) cuja avaliação da imagem global foi a mais negativa, qual a razão?	Caixas de seleção

	Adaptado de: - ECSI Portugal (2016b)	Como classifica a imagem do seu Banco principal?	Escala de <i>likert</i> de 6 níveis
Confiança (escala)	Adaptado de: - Yoganathan, Jebarajakirthy & Thaichon (2015)	No que concerne à confiança que tem com o seu banco principal, diria?	Escala de <i>likert</i> de 6 níveis
Estratégias marketing	Adaptado de: - Maketest (2016)	Da seguinte lista quais as ferramentas de marketing considera contribuir para a construção de confiança de um Banco?	Resposta Fechada
Qualidade (escala)	Adaptado de: - ECSI Portugal (2016b)	Como classifica o seu Banco principal?	Escala de 10 níveis
Lealdade (escala)	Adaptado de: - Yoganathan, Jebarajakirthy & Thaichon (2015) - ECSI Portugal (2016b)	No que concerne à lealdade com o seu Banco principal, diria?	Escala de <i>likert</i> de 6 níveis
Satisfação (item único)	Adaptado de: - ECSI Portugal (2016b)	Dada a experiência com o seu banco, de um modo geral quão satisfeito ou insatisfeito está?	Escala de 10 níveis
Preço (item único)	Adaptado de: -ECSI Portugal (2016b)	Preço dos produtos e serviços.	Escala de 10 níveis
Expectativas (item único)	Adaptado de: -ECSI Portugal (2016b)	Até que ponto o seu Banco representa as suas expectativas do mesmo?	Escala de 10 níveis
WOM (item único)	Adaptado de: -ECSI Portugal (2016b)	Eu recomendaria o meu Banco a outras pessoas.	Escala de <i>likert</i> de 6 níveis

1.3 Amostragem

A técnica de amostragem será a amostragem não aleatória bola de neve (*snowball*), uma vez que este estudo se direciona maioritariamente a uma população específica. Deste modo, a pretensão é a de que os inquiridos possam indicar outros possíveis inquiridos até que se chegue a uma dimensão de amostra considerável.

Contudo, a principal desvantagem inerente à técnica referida é a possibilidade de ser obtida uma amostra demasiado homogênea, consequência do efeito de bola de neve.

O questionário elaborado permitiu inquirir 491 indivíduos, com média de idades de 23.93 anos, sendo que 65% da amostra respeita a indivíduos do sexo feminino e 35% do sexo masculino.

No que concerne aos rendimentos, 48.5% da amostra refere possuir rendimentos inferiores a 300€, e 39.5% superiores a 500€.

Em termos de escolaridade, 69.7% dos inquiridos possui um grau de ensino superior e 28,3% tem apenas concluído o ensino secundário.

Relativamente à situação profissional, 60.3% dos inquiridos são desempregados ou estudantes.

No que respeita ao banco principal dos inquiridos, mais de metade (55.4% - 272 inquiridos) revela ser cliente da Caixa Geral de Depósitos, pelo que o Santander Totta e o Millennium BCP possuem a mesma percentagem de clientes nesta amostra (9.4%). A média de anos de relação com o Banco principal é 7.78.

As figuras 6 a 8 e as tabelas 3 a 7 fazem referem-se a estatísticas da amostra recolhida.

Figura 6 Estatística descritiva: idade

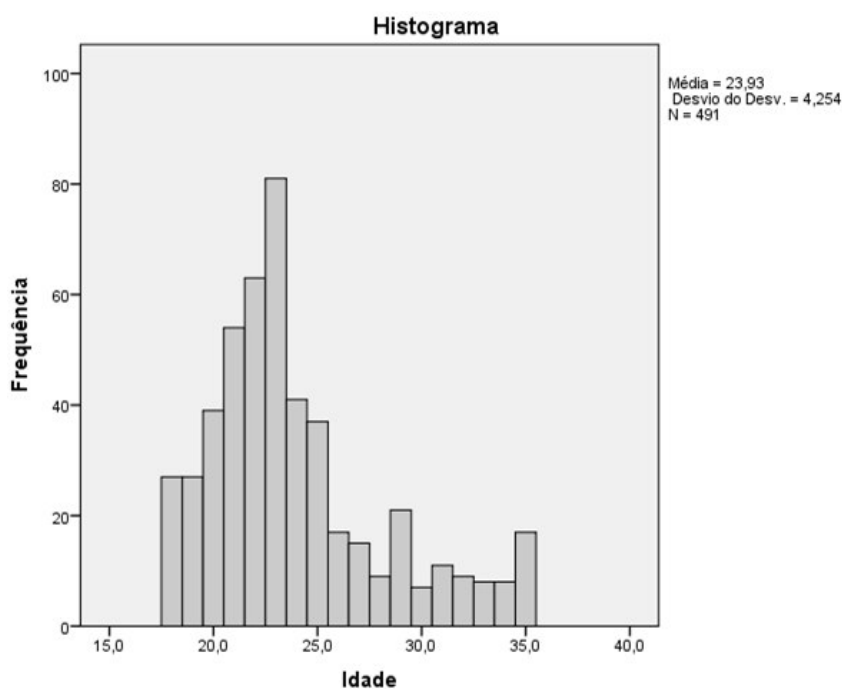


Tabela 3 Estatística descritiva: sexo

Sexo	Frequência	Percentagem
Feminino	319	65,0
Masculino	172	35,0
Total	491	100,0

Tabela 4 Estatística descritiva: rendimento

Rendimento	Frequência	Percentagem
101-300€	124	25,3
Até 100€	114	23,2
501-700€	70	14,3
301-500€	59	12,0
701-900€	49	10,0
901-1100€	36	7,3
1101-1500€	24	4,9
Mais de 3000€	6	1,2
1501-2000€	5	1,0
2001-3000€	4	,8
Total	491	100,0

Tabela 5 Estatística descritiva: escolaridade

Escolaridade	Frequência	Percentagem
Cursos superiores	342	69,7
12.º ano	139	28,3
Cursos médios	6	1,2
10.º / 11.º ano (antigo 4.º/5.º ind./com., 6.º 7.º geral ou 1.º/2.º compl.)	3	,6
Até preparatória (Antigo 2.º geral)	1	,2
Total	491	100,0

Tabela 6 Estatística descritiva: situação profissional

Situação Profissional	Frequência	Percentagem
Desempregados / Estudantes	296	60,3
Quadros Superiores	55	11,2
Quadros Médios	42	8,6
Empregados de Escritório	31	6,3
Outros Empregados de Serviços	19	3,9
Profissões Liberais	18	3,7
Operários Especializados	16	3,3
Operários Não Especializados	8	1,6
Pequenos e Médios Proprietários	5	1,0
Domésticas / Reformados	1	,2
Total	491	100,0

Tabela 7 Estatística descritiva: banco principal

Banco	Frequência	Porcentagem
<u>Caixa Geral de Depósitos</u>	<u>272</u>	<u>55,4</u>
Milennium BCP	46	9,4
Santander Totta	46	9,4
Montepio	32	6,5
Banco BPI	32	6,5
Novo Banco	29	5,9
CCAM	8	1,6
ActivoBank	5	1,0
BANIF	5	1,0
Barclays	4	,8
Banco Best	2	,4
BBVA	2	,4
Popular	2	,4
Deutsche Bank	1	,2
Itaú Uniclass	1	,2
Abanca	1	,2
Itaú Uniclass	1	,2
Total	491	100,0

Figura 7 Estatística descritiva: serviços bancários subscritos

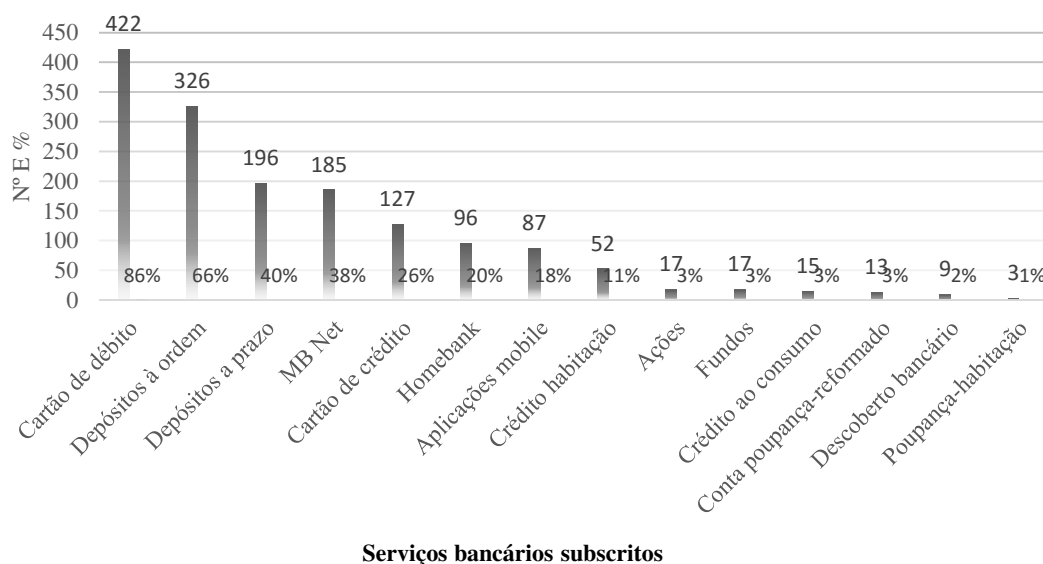
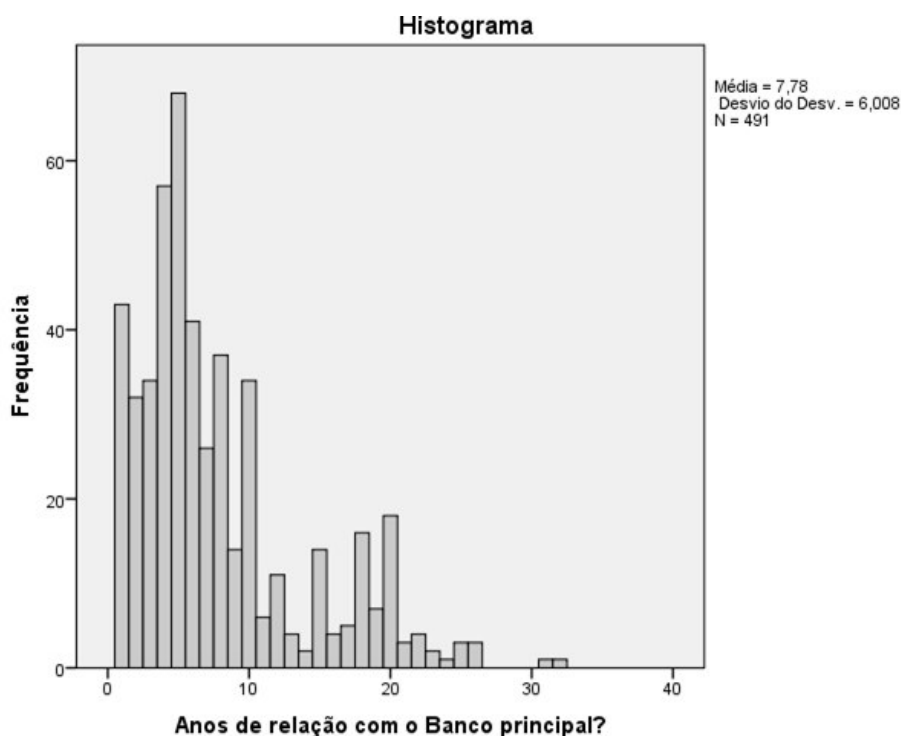


Figura 8 Estatística descritiva: número de anos da relação com o banco principal



1.4 Conclusões

1.4.1 Estatística descritiva

As tabelas 8 a 14 e a figura 9 relatam a média de resposta a cada questão do questionário.

Tabela 8 Estatística descritiva: imagem global dos bancos

Como avalia a imagem global dos seguintes Bancos?	N	Média	Desvio Padrão
Caixa Geral de Depósitos	491	7,344	2,0804
Santander Totta	491	6,161	2,0644
Milennium BCP	491	5,943	1,9683
Banco BPI	491	5,554	1,8797
Montepio	491	5,452	2,0100
BBVA	491	5,033	1,5129
ActivoBank	491	4,955	1,6921
Banco BIC	491	4,906	1,5170
Barclays	491	4,880	2,0081
Popular	491	4,868	1,4697
BIG	491	4,497	1,5391
BANIF	491	3,668	1,9655
Novo Banco	491	3,640	2,1765

A escala referente a esta questão compreendia valores entre 1 e 10. Importa referir que mais de metade dos bancos foram avaliados abaixo de 5 pontos, sendo que evidentemente os bancos cuja avaliação foi mais negativa estiveram envolvidos em escândalos ou

falências. De referir que ainda que mais de 50% da amostra seja cliente da Caixa Geral de Depósitos, a imagem deste banco denota a melhor média.

Tabela 9 Estatística descritiva: razão da imagem global mais negativa

Tendo por base o(s) bancos(s) cuja avaliação foi mais negativa, qual razão?	N	Frequência
Não é um Banco de confiança	265	54%
Não é um Banco estável e perfeitamente implantado no mercado	192	39%
Não é transparente	152	31%
Não é eficiente e não providencia um elevado nível de serviço	50	10%
Não é acessível a todos as pessoas	37	8%
Não é inovador e virado para o futuro	36	7%
Sem informação	25	5%
Falência / Vendido	8	2%
Sem opinião	5	1%
Outros	5	1%
Fraude / escândalos	3	1%
Funcionários pouco profissionais	3	1%
Sem avaliação negativa	2	0%
Apela ao crédito	2	0%
Baixa notoriedade	1	0%
Política do banco	1	0%
Sem afirmação no mercado	1	0%
Taxas de manutenção elevadas	1	0%

A respeito da razão pela qual o inquirido atribui a avaliação mais negativa a determinado banco, importa frisar que mais de metade dos inquiridos respondeu “Não é um Banco de confiança”, sendo que cerca de 40% referiu que “Não é um Banco estável e perfeitamente implantado no mercado” e aproximadamente 30% respondeu “Não é transparente”.

Em suma, pode validar-se o papel preponderante da confiança e solidez e transparência de um banco para a avaliação da sua imagem, o que sugere que também para os jovens estas são temáticas de grande importância.

Tabela 10 Estatística descritiva: imagem do banco principal

Como classifica a imagem do seu Banco principal?	N	Média	Desvio Padrão
É um Banco acessível a todas as pessoas.	491	4,77	,600
É um Banco de confiança.	491	4,68	,668
É um Banco estável e perfeitamente implementado no mercado.	491	4,64	,758
É um Banco eficiente e providencia um elevado nível de serviço.	491	4,58	,734
É inovador e virado para o futuro.	491	4,45	,790
É transparente.	491	4,28	,864

Numa escala de *likert* de 6 pontos a média de avaliação da imagem referente ao banco principal foi sempre superior a 4.

Tabela 11 Estatística descritiva: qualidade e preço do banco principal

Como classifica o seu Banco principal?	N	Média	Desvio Padrão
Acessibilidade/ proximidade das agências.	491	7,986	1,8521
Rapidez / facilidade de utilização dos canais não presenciais (online por exemplo).	491	7,953	1,8560
Qualidade global apercebida.	491	7,743	1,7081
Qualidade das agências.	491	7,717	1,7599
Níveis de serviço do meu Banco.	491	7,558	1,7078
Atendimento e capacidade de aconselhamento.	491	7,519	1,8923
Facilidade dos procedimentos.	491	7,501	1,6980
Facilidade em contactar a agência / gestor.	491	7,475	1,9879
Cumprimento de prazos estabelecidos.	491	7,464	1,8605
Fiabilidade dos produtos e serviços.	491	7,283	1,7518
Clareza e transparência da informação fornecida.	491	7,275	1,9629
Rapidez na resposta a pedidos ou na comunicação das decisões.	491	7,269	1,9381
Qualidade dos produtos e serviços.	491	7,265	1,6925
Tempo de espera para ser atendido(a).	491	7,079	2,1227
Diversidade dos produtos e serviços.	491	7,063	1,7220
Capacidade de inovação dos produtos e serviços.	491	6,890	1,7717
Preço dos produtos e serviços.	491	6,841	2,0150
Iniciativa de contacto por parte do Banco.	491	6,819	2,1261
É um Banco acessível a todas as pessoas.	491	4,77	,600
É um Banco de confiança.	491	4,68	,668
É um Banco estável e perfeitamente implementado no mercado.	491	4,64	,758
É um Banco eficiente e providencia um elevado nível de serviço.	491	4,58	,734
É inovador e virado para o futuro.	491	4,45	,790
É transparente.	491	4,28	,864

Numa escala compreendida entre 1 e 10 pontos, os itens que merecem uma melhor média respeitam à acessibilidade / proximidade das agências, bem como a rapidez / facilidade dos canais não presenciais. Conclui-se de certo modo uma tendência para a conveniência por parte dos jovens.

As médias mais baixas respeitam à acessibilidade dos bancos a todas as pessoas, estabilidade no mercado, eficiência, inovação e transparência.

Tabela 12 Estatística descritiva: lealdade e WOM em relação ao banco principal

No que concerne à lealdade com o seu Banco principal, diria?	N	Média	Desvio Padrão
Eu preferia mudar de Banco (RECOD)	491	4,9450	1,17414
Tenho a intenção de permanecer no meu Banco.	491	4,92	,936
Eu costumo considerar o meu Banco como minha primeira opção em comparação com outros Bancos.	491	4,83	1,026
<u>Eu recomendaria o meu Banco a outras pessoas.</u>	491	4,78	1,023
Eu vou regularmente ao meu Banco.	491	3,70	1,338

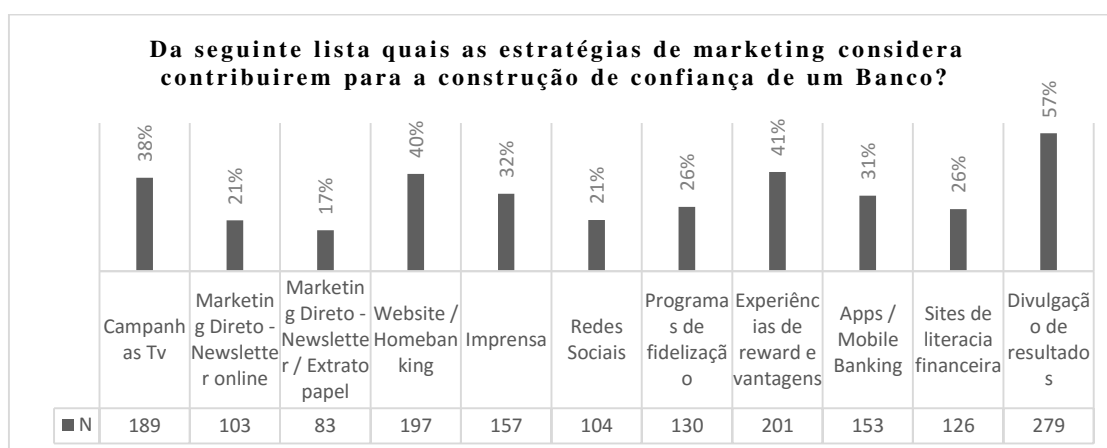
Analisando a tabela anterior verifica-se uma tendência em continuar a relação com o banco principal, sendo que é possível também concluir acerca da pouca regularidade com que os jovens se dirigem ao seu banco principal, não deixando de ser consistente com a conclusão retirada pela análise da tabela 11. A escala de resposta respeita a uma escala de *likert* de 6 pontos.

Tabela 13 Estatística descritiva: confiança em relação ao banco principal

No que concerne à confiança que tem com o seu banco principal, diria?	N	Média	Desvio Padrão
Eu confio no meu Banco.	491	4,79	,872
Os procedimentos de serviços do meu banco são confiáveis.	491	4,59	,907
As políticas e práticas do meu banco são confiáveis.	491	4,53	,890
O meu banco é honesto.	491	4,49	,944

Ao nível da confiança, as médias das respostas situam-se entre os 4.49 e os 4.79 (escala de *likert* de 6 pontos) o que refere uma homogeneidade entre itens.

Figura 9 Estatística descritiva: estratégias de Marketing que contribuem para a confiança



De referir que mais de metade dos inquiridos valorizam a divulgação de resultados para a construção de confiança. Cerca de 41% mencionou o contributo das experiências de *reward* e vantagens, seguindo-se o *Website / Homebanking* e as Campanhas TV. As Newsletter e as redes sociais são os que menos contribuem para a formação de confiança. Importa notar que apesar de intuitivamente os jovens serem os utilizadores prediletos das novas tecnologias e consequentemente das redes sociais, estes meios não são consistentes para a formação de confiança.

Conclui-se ainda que, apesar de este público valorizar evidências reais dos resultados que revelam a situação financeira dos bancos, são da mesma forma valorizados para a construção de confiança canais e estratégias que se distinguem de tais evidências, de certo modo claras e precisas. Estes resultados vão de encontro à predisposição dos jovens em relação às novas tecnologias (sendo consistente com os contributos de Rodrigues & Proença (2009)) até no que concerne à confiança, contudo há que ter em atenção aos canais utilizados para tal como é o caso das redes sociais.

Tabela 14 Estatística descritiva: satisfação e expectativas em relação ao banco principal

No que concerne à satisfação com o seu banco principal:	N	Média	Desvio Padrão
<u>Dada a sua experiência com o seu Banco, de um modo geral quão satisfeito ou insatisfeito está?</u>	491	7,477	1,8005
<u>Até que ponto o seu Banco representa as suas expectativas do mesmo?</u>	491	7,326	1,7284
<u>Imagine o Banco perfeito. Qual a proximidade / distância ao seu conceito de Banco ideal?</u>	491	6,839	1,7180

De referir pela análise da tabela anterior que os inquiridos se encontram de um modo geral satisfeitos, bem como o banco principal corresponde às expectativas dos inquiridos, ainda que a aproximação ao banco ideal apresente uma média mais baixa.

Por fim, a tabela 15 respeita à estatística descritiva analisada no sentido de verificar as médias, no que concerne às variáveis de lealdade, confiança, qualidade, imagem, WOM, valor a percebido (preço), satisfação e expectativas. As variáveis de lealdade, confiança, qualidade e imagem são constituídas por escalas que serão validadas posteriormente.

Tabela 15 Estatística descritiva: variáveis dependentes

Estatísticas Descritivas					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Lealdade_mediaescala	491	1,00	6,00	4,9002	,88307
Confiança_mediaescala	491	1,00	6,00	4,5988	,84375
Qualidade_mediaescala	491	1,00	10,00	7,3823	1,55666
Imagem_mediaescala	491	1,00	5,00	4,5669	,58930
WOM_item	491	1,00	6,00	4,78	1,023
Valor (preço)_item	491	1,00	10,00	6,841	2,0150
Satisfação_item	491	1,00	10,00	7,477	1,8005
Expectativas_item	491	1,00	10,00	7,326	1,7284

1.4.2 Teste à normalidade

Procedeu-se à análise da distribuição estatística das variáveis em estudo de forma a poder definir a análise estatística a seguir.

Através da aplicação do teste *Kolmogorov-Smirnov* (com correção de *Lilliefors*) verificou-se a não normalidade da distribuição da amostra, o que sugere a utilização de testes não paramétricos.

Em suma, o nível de significância associado a este teste é <0.05 para todas as variáveis, logo rejeita-se a hipótese de normalidade da amostra. Os resultados do teste podem ser verificados na tabela 16.

Tabela 16 Teste à normalidade (a. Correlação de Significância de Lilliefors)

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estatística	gl	Sig.
Imagem	,231	490	,000
Qualidade	,079	490	,000
Lealdade	,155	490	,000
Confiança	,167	490	,000
Idade	,179	490	,000
Satisfação	,188	490	,000
Word-of-mouth	,273	490	,000
Valor a percebido (preço)	,172	490	,000

1.4.3 Teste de diferenças

Efetuiu-se uma análise às diferenças entre as variáveis dependentes (associadas a questões de classificação dos indivíduos) e as 8 variáveis independentes deste estudo. Para tal recorreu-se ao teste não paramétrico de *KruskalWallis* (que possibilita testar mais de duas amostras provenientes da mesma distribuição) para as variáveis dependentes intervalares (após a recodificação de algumas variáveis) e ao teste de *Mann-Whitney Wilcoxon* para as variáveis dependentes ordinais, como é o caso do sexo.

Os resultados encontram-se para cada teste, respetivamente nas tabelas 17 e 18.

Tabela 17 Resultados do teste de Kruskal Wallis

Estatísticas de teste ^a									
		Lealdade	Confiança	Imagem	Satisfação	Expectativas	Valor (preço)	WOM	Qualidade
Rendimento Mensal	Qui-qua	9,109	15,007	10,251	10,498	15,788	10,454	9,058	11,941
	gl	9	9	9	9	9	9	9	9
	Sig Assint.	,427	,091	,331	,312	,071	,315	,432	,217
Idade	Qui-qua	17,665	16,295	19,600	16,724	10,491	15,902	14,560	15,386
	gl	17	17	17	17	17	17	17	17
	Sig Assint.	,410	,503	,295	,473	,882	,531	,627	,568
Banco principal	Qui-qua	41,810	49,894	60,536	26,003	28,143	36,432	49,620	30,738
	gl	16	16	16	16	16	16	16	16
	Sig Assint.	,000	,000	,000	,054	,030	,003	,000	,015
Habilitações literárias	Qui-qua	4,862	3,283	7,021	2,583	1,812	4,169	2,870	4,697
	gl	4	4	4	4	4	4	4	4
	Sign Assint.	,302	,512	,135	,630	,770	,384	,580	,320
Situação profissional	Qui-qua	6,366	7,318	7,729	2,851	2,238	2,484	4,070	2,391
	gl	8	8	8	8	8	8	8	8
	Sig Assint.	,606	,503	,460	,943	,973	,962	,851	,967
Nº anos relação	Qui-qua	31,893	31,993	29,885	37,119	39,032	21,445	19,096	23,678
	gl	27	27	27	27	27	27	27	27
	Sig Assint.	,236	,232	,319	,093	,063	,765	,866	,648
a. Teste Kruskal Wallis									

Tabela 18 Resultados do teste de Mann-Whitney Wilcoxon

	Estatísticas de teste ^a							
	Lealdade	Confiança	Qualidade	Imagem	Satisfação	Expectativas	WOM	Preço
U de Mann-Whitney	26979,000	26222,500	26740,500	27402,500	26538,000	24706,500	26651,500	26713,500
Wilcoxon W	41857,000	77262,500	41618,500	78442,500	77578,000	75746,500	41529,500	41591,500
Z	-,307	-,826	-,462	-,021	-,610	-1,857	-,556	-,487
Significância Assint. (Bilateral)	,759	,409	,644	,983	,542	,063	,578	,626

a. Variável de Agrupamento: Sexo

Os testes realizados permitiram concluir que apenas existem diferenças estatisticamente significativas ao nível da lealdade ($X^2(2)=41.810$, $p=0.000$), preço ($X^2(2)=36.432$, $p=0.003$), imagem ($X^2(2)=60.536$, $p=0.000$), WOM ($X^2(2)=49.620$, $p=0.000$), confiança ($X^2(2)=49.894$, $p=0.000$), a qualidade ($X^2(2)=30.738$, $p=0.015$) e as expectativas ($X^2(2)=28.143$, $p=0.030$), em função do banco principal.

1.5 Teste ao modelo proposto

1.5.1 Validação de escalas

A validação empírica de escalas torna-se necessária antes da realização de qualquer tipo de teste, pelo que determinou-se a sua consistência através da estimação do *Alfa de Cronbach*. Através da correlação do item total, procedeu-se à eliminação de um item da escala que mede a variável lealdade por apresentação de um valor inferior a 0,3.

De um modo geral pode considerar-se que os níveis de consistência interna dos itens das escalas apresenta são elevados por serem todos superiores a 0,7.

Segundo Hill & Hill (2009) não é pertinente retirar conclusões a partir de medidas cuja fiabilidade não é adequada, pelo que será inaceitável possuir escalar cujo *alfa de cronbach* seja inferior a 0,6, o que não é o caso das escalas utilizadas. Ainda os mesmos autores explicam que quanto maior o número de itens, bem como a correlação existente entre eles, maior será o valor de alfa, sendo também importante a dimensão da amostra.

A tabela 19 demonstra um resumo da consistência das escalas utilizadas.

Tabela 19 Consistência interna dos itens das escalas

	Item	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Alfa de Cronbach - Se retirar L1 = 0,793			
Lealdade (L) Média 7,2709	L1	,221	,793
	L2	,664	,505
	L3	,393	,658
	L4	,221	,793
Alfa de Cronbach = 0,951			
Confiança (C) Média 4,5988	C1	,835	,949
	C2	,872	,939
	C3	,926	,922
	C4	,894	,932
Alfa de Cronbach = 0,974			
Qualidade (Q) Média 7,2709	Q1	,842	,972
	Q2	,822	,972
	Q3	,793	,973
	Q4	,762	,973
	Q5	,733	,974
	Q6	,812	,972
	Q7	,878	,971
	Q8	,854	,972
	Q9	,850	,972
	Q10	,711	,974
	Q11	,858	,972
	Q12	,749	,973
	Q13	,770	,973
	Q14	,872	,972
	Q15	,874	,972
	Q16	,897	,971
	Q17	,898	,971
Alfa de Cronbach = 0,884			
Imagem (I) Média 4,6164	I1	,767	,854
	I2	,720	,860
	I3	,595	,880
	I4	,642	,874
	I5	,720	,862
	I6	,766	,853

1.5.2 Regressão linear múltipla estatística

De maneira a testar o modelo proposto, consideraram-se as variáveis explicativas tendo por base o modelo previamente apresentado, fazendo uma regressão linear múltipla estatística.

Através do método *stepwise*, são construídos vários modelos que a cada etapa vão adicionando ou retirando variáveis, conforme satisfazem o critério de entrada e removidas se, contrariamente, não satisfazem. O critério de entrada prende-se com a probabilidade ser ≤ 0.05 e o de remoção se a probabilidade for ≥ 0.1 .

As regressões lineares foram realizadas duas vezes, uma para a totalidade da amostra e outra para os clientes do Banco Caixa Geral de Depósitos (CGD).

Por conseguinte, através da utilização do grupo de respondentes da CGD (amostra de 272 inquiridos), garante-se que o “objeto de análise” é o mesmo para todos os respondentes no que concerne à aplicação do modelo ECSI (2016b), que parte do princípio que se avalia uma empresa. Deste modo, qualquer variabilidade nas medidas dependentes resultantes das diferenças entre os bancos é eliminada.

Já no caso da amostra global, pretende-se explorar determinantes que explicam o fenómeno em abstrato, independentemente do tipo de banco.

O modelo será desdobrado em 4 modelos distintos através da realização de uma *path analysis*.

Modelo explicativo da satisfação

Neste primeiro modelo considerou-se a satisfação como variável dependente, sendo o preço, as expectativas, a qualidade e a imagem considerados preditores dessa variável.

$$\text{Satisfação} = f(\text{preço, expectativa, qualidade, imagem})$$

O modelo aplicado aos clientes da CGD prediz 63.7% da variância da confiança (R^2 ajustado = 0.632) ($F(4,267) = 117,330$; $p < 0.01$). Da análise da tabela 21, verifica-se que apenas o preço não prediz a satisfação ($t = -1.487$; $p = 0.660$), sendo que as expectativas são o preditor mais significativo ($t = 10.230$; $p = 0.000$).

O modelo aplicado à totalidade da amostra prediz 71.1% da variância da confiança (R^2 ajustado = 0.708) ($F(4,486) = 298,380$; $p < 0.01$). Verifica-se igualmente que apenas o preço não prediz a satisfação ($t = -0.201$; $p = 0.841$), sendo que as expectativas são o preditor mais significativo ($t = 16.955$; $p = 0.000$).

Pode considerar-se que as 3 variáveis propostas pelo modelo enquanto determinantes da satisfação, têm um poder de certo modo elevado de a explicar.

Em relação às hipóteses formuladas, são confirmadas as seguintes:

- *H1a: A satisfação dos clientes jovens será positivamente correlacionada com imagem do Banco.* (Sendo consistente com os contributos de Fornell et al. (1996), Kangis & Voukelatos (1997) e ECSI Portugal (2016b))

- *H1b: A satisfação dos clientes jovens será positivamente correlacionada com as expectativas.* (Sendo consistente com o contributo de Fornell et. al (1996) e ECSI Portugal (2016b))

- *H1c: A Satisfação dos clientes jovens será positivamente correlacionada com a qualidade dos serviços.* (Sendo consistente com os contributos de Fornell et al. (1996) Beerli, Martín & Quintana (2004), Jamal & Naser (2002), Siddiqi (2011) e ECSI Portugal (2016b)).

Rejeita-se por conseguinte a seguinte hipótese:

- *H1d: A satisfação dos clientes jovens será positivamente correlacionada com o valor (preço)* (Não sendo consistente com o contributo de Fornell et. al (1996) e ECSI Portugal (2016b)).

Tabela 20 Análises do modelo de regressão linear para a satisfação

Coeficientes									
Modelo Amostra total	Coefficientes padronizados Beta	t	Sig.	Modelo CGD	Coefficientes padronizados Beta	t	Sig.		
(Constante)		,270	,787	(Constante)		-,440	0,660		
Preço	-,007	-,201	,841	Preço	-0,75	-1,487	0,138		
Imagem_média	,069	2,040	,042	Imagem_média	0,136	2,464	0,014		
Qualidade_média	,146	3,412	,001	Qualidade_média	0,147	2,317	0,021		
Expectativas	,684	16,955	,000	Expectativas	0,624	10,230	0,000		

Sumarização do modelo									
	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
				Mudança de R quadrado	Mudança F	gl1	gl2	Sig. Mudança F	
Amostra total	,711	,708	,9725	,711	298,380	4	486	,000	2,226
CGD	,637	,632	1,0384	,637	117,330	4	267	,000	2,046

ANOVA									
Modelo Amostra total	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	Modelo CGD	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
Regressão	4	282,206	298,380	,000 ^b	Regressão	4	126,519	117,330	,000
Resíduo	486	,946			Resíduo	267	1,078		

Modelo explicativo da confiança

No segundo modelo considerou-se a confiança como variável dependente, sendo seu preditor a satisfação.

$$\text{Confiança} = f(\text{satisfação})$$

Da análise da tabela 21 verifica-se que a satisfação tem capacidade de explicar a confiança.

O modelo aplicado aos clientes da CGD prediz 36.1% da variância da confiança (R^2 ajustado = 0.359) ($F(1,270) = 152,532$; $p < 0.01$).

O modelo aplicado à totalidade da amostra prediz 64% da variância da confiança (R^2 ajustado = 0.408) ($F(1,489) = 339,195$; $p < 0.01$).

Verifica-se que a satisfação tem um poder relativamente elevado enquanto único determinante da confiança e no que concerne ao modelo aplicado à globalidade da amostra, o que poderá ser intuitivo considerando que a satisfação engloba um número considerável de variáveis que a explicam. Por outro lado, no que respeita ao modelo aplicado à CGD verifica-se que a inclusão de outras variáveis teria sido adequado.

É assim possível confirmar a seguinte hipótese:

- *H2: A confiança dos clientes jovens será positivamente correlacionada com a satisfação.*

Depreende-se a consistência entre estes resultados e o contributo do ECSI Portugal (2013).

Tabela 21 Análises do modelo de regressão linear para a confiança

Coeficientes							
Modelo Amostra total	Coeficientes padronizados Beta	t	Sig.	Modelo CGD	Coeficientes padronizados Beta	t	Sig.
	Beta				Beta		
(Constante)		18,819	,000	(Constante)		15,524	,000
Satisfação	,640	18,417	,000	Satisfação	,601	12,350	,000

Sumarização do modelo									
	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin- Watson
				Mudança de R quadrado	Mudança F	gl1	gl2	Sig. Mudança F	
Amostra total	,640	,408	,64900	,410	339,195	1	489	,000	2,011
CGD	,361	,359	,61317	,361	152,532	1	270	,000	1,763

ANOVA									
Modelo	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	Modelo	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
Amostra total					CGD				
Regressão	1	142,868	339,195	,000 ^b	Regressão	1	57,349	152,532	,000
Resíduo	489	,421		,421	Resíduo	270	,376		

Modelo explicativo da lealdade

No terceiro modelo considerou-se a lealdade como variável dependente, sendo sua a confiança variável que a prediz.

$$\text{Lealdade} = f(\text{confiança})$$

Da análise da tabela 22 verifica-se que:

O modelo aplicado à totalidade da amostra prediz 39.7% da variância da lealdade (R^2 ajustado = 0.396) ($F(1,489) = 321,802$; $p < 0.01$)

O modelo aplicado aos clientes da C.G.D. prediz 30.7% da variância da lealdade (R^2 ajustado = 0.305) ($F(1,270) = 119,685$; $p < 0.01$)

Pode considerar-se que o modelo apenas considerado por uma variável que o prediz - a confiança - esta tem um poder de explicação razoável, sugerindo ainda assim que a inclusão de outras variáveis determinantes da lealdade teria sido pertinente.

É deste modo possível confirmar a seguinte hipótese:

- H3: A lealdade dos clientes jovens será positivamente correlacionada com a confiança.

Conclui-se a consistência entre estes resultados e os contributos de Grönroos (1996), Dwyer, Schurr & Oh (1987), Ball, Coelho & Machás (2006) e ECSI Portugal (2016b).

Tabela 22 Análises do modelo de regressão linear para a lealdade

Coeficientes							
Modelo Amostra total	Coeficientes padronizados	t	Sig.	Modelo CGD	Coeficientes padronizados	f	Sig.
	Beta				Beta		
(Constante)		10,870	,000	(Constante)		9,109	,000
Confiança_média	,630	17,939	,000	Confiança_média	,554	10,940	,000

Sumarização do modelo									
	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
				Mudança de R quadrado	Mudança F	gl1	gl2	Sig. Mudança F	
Amostra total	,397	,396	,68649	,397	321,802	1	489	,000	1,928
CGD	,307	,305	,67325	,307	119,685	1	270	,000	1,853

ANOVA									
Modelo Amostra total	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	Modelo CGD	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
Regressão	1	151,657	321,802	,000 ^b	Regressão	1	54,249	119,685	,000
Resíduo	489	,471			Resíduo	270	,453		

Modelo explicativo do *word-of-mouth*

No último modelo considerou-se o *WOM* como sendo uma consequência da lealdade.

$$\text{Word-of-mouth} = f(\text{lealdade})$$

Da análise da tabela 23 verifica-se que:

O modelo aplicado à totalidade da amostra prediz 62.9% da variância do *WOM* (R^2 ajustado = 0.624) ($F(1,489) = 827,918$; $p < 0.01$).

O modelo aplicado aos clientes da C.G.D. prediz 58.4% da variância do *WOM* (R^2 ajustado = 0.583) ($F(1,270) = 379,605$; $p < 0.01$).

Pode considerar-se que apesar do modelo ser apenas considerado por uma variável que o prediz - a lealdade - esta tem um poder de explicação de certa forma elevado, o que pode ser explicado pela influência de outras variáveis como a confiança enquanto sua

determinante, que por sua vez é explicada pela satisfação que possui 3 determinantes anteriormente referidos.

Por fim valida-se a última hipótese colocada que é consistente com o contributo de Lovelock e Wirtz (2006).

- H4: O WOM será positivamente correlacionado com a lealdade dos clientes jovens.

Tabela 23 Análises do modelo de regressão linear para o WOM

Coeficientes								
Modelo Amostra total	Coeficientes padronizados	t	Sig.	Modelo CGD	Coeficientes padronizados	t	Sig.	
	Beta				Beta			
(Constante)		1,772		(Constante)		1,636	,103	
Lealdade_média	,793	28,774	,793	Lealdade_média	0.764	19,483	,000	

Sumarização do modelo									
	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
				Mudança de R quadrado	Mudança F	gl1	gl2	Sig. Mudança F	
Amostra total	,629	,628	,624	,629	827,918	1	489	,000	1,782
CGD	,584	,583	,613	,584	379,605	1	270	,000	1,792

ANOVA									
Modelo Amostra total	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	Modelo CGD	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
Regressão	1	322,585	827,918	,000 ^b	Regressão	1	142,653	379,605	,000 ^b
Resíduo	489	,390			Resíduo	270	,376		

1.5.3 Correlações

Na generalidade, através dos coeficientes de correlação é possível verificar a intensidade da associação entre duas variáveis, podendo essa associação ser positiva (as variáveis variam no mesmo sentido) ou negativa (as variáveis variam em sentidos opostos).

Segundo Marôco (2011), o coeficiente terá uma variação de entre -1 a 1, sendo que na generalidade considera-se que se o coeficiente de correlação $|r| \leq 0,25$ a correlação entre variáveis é fraca; se $0,25 \leq |r| < 0,5$ é moderada; se $0,5 \leq |r| < 0,75$ é fortes; se $|r| \geq 0,75$ é muito forte.

Através da análise das correlações utilizando o método de *Spearman* (tabela 24) é possível verificar de que forma as 8 variáveis em estudo se relacionam entre si, pelo que é possível concluir que todas as variáveis se relacionam positivamente e significativamente entre si ($p < 0.01$).

A maioria das variáveis apresenta um grau de correlação forte entre si ($r_{sp} > 0.5$, $p < 0.01$) com as seguintes exceções:

- Correlação moderada entre o valor (preço) e lealdade ($r_{sp} = 0.432$, $p < 0.01$) e entre o preço e a satisfação ($r_{sp} = 0.456$, $p < 0.01$), o que é compreendido uma vez que o preço foi excluído na análise de regressão linear do modelo da satisfação.
- Correlação muito forte entre WOM e lealdade ($r_{sp} = 0.757$, $p < 0.01$) o que é perceptível dado a lealdade ser o único preditor do WOM e com uma capacidade de explicação relativamente elevada.
- Correlação muito forte entre as expectativas e a satisfação ($r_{sp} = 0.803$, $p < 0.01$), o que é intuitivo dado as expectativas serem o preditor mais significativo do modelo de satisfação.

Tabela 24 Matriz de correlações de *Spearman*

Matriz correlações <i>Spearman</i>		1 = Lealdade	2 = Confiança_	3 = Qualidade	4 = Imagem	5 = Satisfação	6 = Expectativas	7 = Preço	8 = WOM
1	r_{sp}	1,000	,542**	,580**	,508**	,605**	,650**	,432**	,757**
	Sig. bilat	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
2	r_{sp}		1,000	,622**	,694**	,594**	,703**	,545**	,621**
	Sig. bilat		.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
3	r_{sp}			1,000	,599**	,644**	,720**	,647**	,674**
	Sig. bilat			.	,000	,000	,000	,000	,000
4	r_{sp}				1,000	,573**	,624**	,512**	,599**
	Sig. bilat				.	,000	,000	,000	,000
5	r_{sp}					1,000	,803**	,456**	,603**
	Sig. bilat					.	,000	,000	,000
6	r_{sp}						1,000	,570**	,687**
	Sig. bilat						.	,000	,000
7	r_{sp}							1,000	,494**
	Sig. bilat							.	,000
8	r_{sp}								1,000
	Sig. bilat								,1,000

**. A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

1.5.4 Síntese dos resultados do teste ao modelo proposto

As figuras 10 e 11 representam a direção da relação existente entre as variáveis (valores de Beta).

Figura 10 Betas do modelo aplicado à CGD



Figura 11 Betas do modelo aplicado à totalidade da amostra



1.6 Determinantes da confiança e da fidelização dos jovens

No sentido de perceber com exatidão quais os determinantes que levam à confiança e à lealdade (fidelização) dos jovens no setor da banca retalhista (respondendo assim com exatidão ao tema deste estudo), recorreu-se novamente a uma análise de regressão linear múltipla estatística através do método *stepwise*, contudo mediante a utilização de itens isolados (ou mono-itens) em detrimento de escalas.

Para cada uma das variáveis dependentes selecionou-se o item que melhor designa cada uma delas (dado que no modelo proposto a lealdade e confiança são medidas através de escalas), considerando por sua vez também itens isolados no que concerne às variáveis independentes utilizadas para a análise:

- **Confiança: Eu confio no meu Banco** - Conforme o modelo conceptual proposto, selecionou-se para a análise de regressão linear do modelo de confiança todos os itens correspondentes a: qualidade apercebida, imagem, valor apercebido (preço), expectativas e satisfação.

- **Lealdade: Tenho a intenção de permanecer no meu Banco** - Conforme o modelo conceptual proposto, selecionou-se para a análise de regressão linear do modelo de lealdade todos os itens correspondentes a: qualidade apercebida, imagem, valor apercebido (preço), expectativas, satisfação e confiança.

1.6.1 Determinantes da confiança

$$\text{Confiança} = f(\text{itens isolados de: qualidade, imagem, preço, expectativas, satisfação})$$

Através da análise à tabela 25 verifica-se que o modelo aplicado prediz 66.4% da variância da confiança (R^2 ajustado = 0.661) ($F(4,486) = 239,942$; $p < 0.01$), pelo que são seus preditores:

- É um Banco de confiança. (Beta=0.321)
- Até que ponto o seu Banco representa as suas expectativas do mesmo? (Beta=0.247)

- Fiabilidade dos produtos e serviços. (Beta=0.246)

- É transparente. (Beta=0.155)

Tabela 25 Determinantes da confiança dos jovens no setor da banca retalhista

Coeficientes				
Modelo	Coeficientes padronizados	t	Sig.	
	Beta			
(Constante)		2,146	,032	
É um Banco de confiança.	,321	8,474	,000	
Até que ponto o seu Banco representa as suas expectativas do mesmo?	,247	5,904	,000	
Fiabilidade dos produtos e serviços.	,246	5,993	,000	
É transparente.	,155	4,384	,000	

Sumarização do modelo								
R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
			Mudança de R quadrado	Mudança F	gl1	gl2	Sig. Mudança F	
,664	,661	,508	,013	19,219	1	486	,000	1,937

ANOVA				
Modelo	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
Regressão	4	61,828	239,942	,000 ^e
Resíduo	486	,258		
Total	490			

1.6.2 Determinantes da lealdade

Lealdade = *f* (itens isolados de: qualidade, imagem, preço, expectativas, satisfação, confiança)

Da análise à tabela 26, verifica-se que o modelo aplicado prediz 55.4% da variância da confiança (R2 ajustado = 0.549) (F (5,485) = 120,443; p<0.01), pelo que os preditores são:

- Eu confio no meu Banco. (Beta=0.379)

- Qualidade das agências. (Beta=0.140)

- É um Banco estável e perfeitamente implementado no mercado. (Beta=0.148)

- Dada a sua experiência com o seu Banco, de um modo geral quão satisfeito ou insatisfeito está? (Beta=0.165)

- É um Banco acessível a todas as pessoas. (Beta=0.082)

Importa mencionar que o facto de os jovens confiarem no banco com o qual se relacionam acaba por ser o determinante da lealdade com mais peso ($t=8.214$, $p=0.000$).

Tabela 26 Determinantes da lealdade dos jovens no setor da banca retalhista

Coeficientes				
Modelo		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		Beta		
(Constante)			1,292	,197
Eu confio no meu Banco.		,379	8,214	,000
Qualidade das agências.		,140	3,381	,001
É um Banco estável e perfeitamente implementado no mercado.		,148	3,634	,000
Dada a sua experiência com o seu Banco, de um modo geral quão satisfeito ou insatisfeito está?		,165	3,816	,000
É um Banco acessível a todas as pessoas.		,082	2,172	,030

Sumarização do modelo								
R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
			Mudança de R quadrado	Mudança F	gl1	gl2	Sig. Mudança F	
,554	,549	,628	,004	4,716	1	485	,030	1,932

ANOVA				
Modelo	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
Regressão	5	47,532	120,443	,000 ^f
Resíduo	485	,395		
Total	490			

1.6.3 Principais conclusões e contributos

Através da análise de regressão linear múltipla com a utilização de mono-itens é possível desde logo perceber a importância da confiança no que concerne às relações e com enfoque para o estabelecimento de lealdade entre jovens e as entidades bancárias. Esta ideia é ainda sustentada pelo facto de ser importante para este público que os bancos sejam estáveis e perfeitamente implementados no mercado.

A satisfação dos jovens em relação ao banco com o qual se relacionam, bem como a qualidade das agências e a acessibilidade a todas as pessoas acaba contribuindo também para a formação de lealdade.

Para formação de confiança é determinante que os bancos e os serviços que apresentam demonstrem verdadeiramente e claramente que são suscetíveis de ser confiáveis por parte dos jovens, indo de encontro às suas expectativas.

5 – Capítulo IV Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações

1 - Introdução

2 – Capítulo I Revisão de literatura

3 – Capítulo II Modelo conceptual e hipóteses de trabalho

4 – Capítulo III Metodologia de investigação

5 – Capítulo IV Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações

Referências bibliográficas

CAPÍTULO IV

Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações

Neste último capítulo pretende-se abordar as conclusões do estudo realizado, sendo ainda apresentada uma tabela (tabela 28) que sumariamente destaca as principais influências e recomendações acerca dos determinantes do Marketing Relacional em estudo, aplicados ao setor bancário.

1 – Conclusões

De um modo geral, o presente estudo permitiu a agregação do contributo de várias perspetivas que possibilitaram o seu enriquecimento e auxiliaram na aquisição de conhecimento para a realização do estudo final, que permitiu dar resposta às hipóteses operacionais colocadas.

Desta forma, com a revisão da literatura foi possível aprofundar os principais determinantes do Marketing Relacional enquanto temática basilar deste estudo, permitindo também uma aproximação de cada determinante ao setor bancário.

Decidiu-se posteriormente propor um novo modelo baseado no ECSI (2016a) de forma a poder obter conclusões estatisticamente comprovadas acerca do tema em estudo, realizando para tal um inquérito a jovens entre os 18 e os 35 anos que permitiu uma amostra de 491 inquiridos.

Através da análise ao ECSI aplicado ao setor bancário (ECSI Portugal, 2016b) é possível verificar a transversalidade dos objetivos para o qual é realizado aos objetivos deste estudo, sendo que o mesmo compreende também determinantes da satisfação, consequências da satisfação, determinantes da confiança e determinantes da lealdade.

O modelo conceptual proposto sugere 8 variáveis do Marketing Relacional, pelo que de forma a ir de encontro aos trâmites do ECSI, decidiu-se a divisão do modelo geral em 4

modelos: determinantes da satisfação (sugerindo a qualidade, as expectativas, a imagem e o valor apercebido ou preço enquanto seus preditores); determinantes da confiança (sugerindo a satisfação enquanto seu preditor) e determinantes da lealdade (sugerindo a confiança como sendo seu preditor). Por fim adicionou-se para o estudo a variável WOM (enquanto consequência direta da lealdade, sendo esta a variável que o prediz).

Os resultados do modelo aplicado à globalidade da amostra, bem como à CGD possibilitaram validar 7 das 8 hipóteses operacionais colocadas rejeitando-se assim a hipótese de que o preço seria um dos preditores da satisfação (tal como se verifica na tabela 27). Este resultado é o único não consistente com os contributos de Fornell, et al. (1996) e do ECSI Portugal (2016b).

Tabela 27 Validação das hipóteses de investigação

Satisfação		
H1a	Imagem	√
H1b	Expectativas	√
H1c	Qualidade	√
H1d	Valor (preço)	X
Confiança		
H2	Satisfação	√
Lealdade		
H3	Confiança	√
WOM		
H4	Lealdade	√

Através da realização do inquérito foi ainda feito outro teste que permitiu inferir aprofundadamente acerca dos determinantes da confiança e fidelização dos jovens. Conclui-se que ao nível da confiança é determinante para os jovens que o banco vá de encontro às suas expectativas, que os produtos e serviços sejam fiáveis e que seja transparente. Perceciona-se também que é determinante para a lealdade que o banco seja de confiança (sendo este o preditor com mais peso para a lealdade), que as agências sejam de qualidade, que o banco seja estável e perfeitamente implementado no mercado, que seja acessível a todas as pessoas, sendo que a satisfação também tem capacidade explicativa.

Por outro lado, percebe-se a influência da confiança no que concerne às relações estabelecidas entre os bancos e os clientes jovens, sobretudo após situações de escândalos e falências. Verifica-se por conseguinte que a imagem dos bancos envolvidos acaba por ser aquela que possui uma média mais baixa e que a principal razão da avaliação negativa por parte dos inquiridos é o facto de não serem de confiança. Estes resultados são consistentes com os contributos de Rodrigues, Seabra & Mata (2014), que revelam a importância da imagem de um banco para a confiança.

De referir que ter-se considerado ainda a realização de entrevistas de carácter meramente exploratório (anexo 1) a Diretores de Marketing de bancos inseridos no setor financeiro português, tendo sido elaborado um guião de entrevista baseado nos determinantes do Marketing Relacional previamente identificados pela revisão de literatura. Ao nível das entrevistas exploratórias, conclui-se que o contributo dos 2 Diretores de Marketing permitiu depreender a pertinência do tema geral deste trabalho, bem como antever e validar questões relacionadas com o estudo quantitativo.

Foi também levada a cabo uma análise ao conteúdo dos *websites* (anexo 2) dos principais bancos a atuar a nível nacional (a título também exploratório) de forma a possuir visão global da oferta que os bancos destinam ao público jovem e que estratégias estes utilizam no sentido de os fidelizar.

Fazendo uma análise meramente comparativa entre os contributos das entrevistas com os resultados dos questionários, é possível perceber acima de tudo a preferência dos jovens pela conveniência e acessibilidade, dando prevalência aos canais não presenciais (algo referido por ambos os entrevistados e que os resultados dos inquérito no que concerne à qualidade também denotam). Estas conclusões são consistentes com os contributos de Rodrigues & Proença, (2009), Koenig-Lewis, Palmer & Moll (2010) e do Social Market Foundation (2016).

O facto de os jovens denotarem o valor de canais e estratégias inovadores no que concerne à construção de confiança, ainda que demonstrem a preferência pela transparência e clareza das informações (como é o caso das demonstrações de resultados), revela de certo modo a consistência com o contributo das entrevistas e com os resultados do apuramento dos determinantes da confiança (regressão linear múltipla por mono-itens), sugerindo que os bancos devem ter em linha de conta que por um lado será adequado “aceder” aos jovens

através de canais tendencialmente preferidos por este público, não descurando a necessidade de demonstrar evidências claras e reais que contribuam para a formação da confiança. Importa ainda mencionar que segundo os resultados do inquérito, as redes sociais acabam por não ter impacto para a formação de confiança por parte dos jovens.

A tabela 28 apresenta de uma forma holística as conclusões retiradas deste estudo, tendo por base todas as variáveis estudadas.

Tabela 28 *Sumário das principais influências e recomendações com base nos determinantes de Marketing Relacional*

Variáveis dependentes	Principais influências	Recomendações para o setor bancário
Sexo	Não existem diferenças estatisticamente significativas entre a imagem, confiança, qualidade e preço apercebidos, expectativas, WOM e lealdade em função do sexo.	Conclui-se que no que concerne às estratégias de Marketing Relacional levadas a cabo pelos bancos, o sexo dos jovens não deverá ser relevante.
Idade	Não existem diferenças estatisticamente significativas entre a imagem, confiança, qualidade e preço apercebidos, expectativas, WOM e lealdade em função da idade.	Conclui-se que no que concerne às estratégias de Marketing Relacional levadas a cabo pelos bancos, a idade não constitui um fator relevante, ressalvando que a amostra compreende idades muito próximas o que revela uma certa homogeneidade da amostra.
Rendimento	Não existem diferenças estatisticamente significativas entre a imagem, confiança, qualidade e preço apercebidos, expectativas, WOM e lealdade em função do rendimento.	Conclui-se que no que concerne às estratégias de Marketing Relacional levadas a cabo pelos bancos, o rendimento dos jovens não constitui um fator relevante.
Situação profissional	Não existem diferenças estatisticamente significativas entre a imagem, confiança, qualidade e preço apercebidos, expectativas, WOM e lealdade em função da situação profissional.	Conclui-se que no que concerne às estratégias de Marketing Relacional levadas a cabo pelos bancos, a situação profissional dos jovens não constitui um fator relevante.
Habilitações	Não existem diferenças estatisticamente significativas entre a imagem, confiança, qualidade e preço apercebidos, expectativas, WOM e lealdade em função das habilitações.	Conclui-se que no que concerne às estratégias de Marketing Relacional levadas a cabo pelos bancos, as habilitações dos jovens não constituem um fator relevante.
Banco principal	Existem diferenças estatisticamente significativas entre a imagem, confiança, qualidade e preço apercebidos, expectativas, WOM e lealdade em função do Banco principal.	Conclui-se que a gestão das relações assume contornos diferentes por parte dos diferentes bancos, o que é expectável.
Produtos e serviços	Os produtos e serviços bancários mais utilizados são os cartões de débito, os depósitos à ordem e a prazo, o MB Net, o <i>Homebank</i> e as aplicações mobile.	Conclui-se que apesar de os resultados serem intuitivos, os bancos devem continuar a fornecer serviços baseados no digital e no <i>online</i> , possuindo uma gestão eficaz destes meios no sentido de melhorar as relações com os clientes jovens.
Anos de relação com o banco	Não existem diferenças estatisticamente significativas entre a imagem, confiança, qualidade e preço apercebidos,	Seria de esperar que existissem diferenças sobretudo ao nível da imagem, confiança e lealdade, contudo os resultados não o sustentam.

	expectativas, WOM e lealdade em função dos anos de relação com o banco.	
Imagem	<p>Conclui-se que a CGD é o banco com uma imagem mais positiva e que os bancos associados a escalos se posicionam no fim da tabela.</p> <p>É possível ainda perceber que as razões para as quais os bancos foram avaliados negativamente prendem-se essencialmente com a confiança, estabilidade e transparência.</p>	Os resultados sugerem uma gestão cuidadosa no que concerne à demonstração de confiabilidade por parte dos bancos, o que revela ser de extrema importância também para os jovens.
Confiança Estratégias marketing	<p>De um modo geral os jovens possuem um grau de confiança relativamente bom para com o seu banco principal. As estratégias de marketing que mais contribuem para a construção de confiança por parte dos jovens são a divulgação de resultados, as experiências <i>reward e vantagens</i>, o Website / <i>Homebanking</i> e as Campanhas TV, pelo que as redes sociais e o marketing direto são os meios que menos contribuem para tal.</p> <p>Conclui-se que a confiança é dos conceitos de marketing relacional mais preponderantes, o que é percebido pelos resultados do estudo quantitativo bem como pelo contributo retirado das entrevistas exploratórias.</p>	Os resultados sugerem ser imperativo que os bancos forneçam evidências claras de que o banco é financeiramente estável, pelo que novas tendências e tecnologias poderão auxiliar a construção de confiança por parte dos jovens, ainda que com exceções como é o caso das redes sociais tendencialmente prediletas por parte dos jovens.
Qualidade	<p>Verifica-se uma melhor média no que concerne à acessibilidade / proximidade das agências, bem como a rapidez / facilidade dos canais não presenciais.</p> <p>Importa referir que os jovens atribuem uma avaliação mais baixa à acessibilidade dos bancos a todas as pessoas, à estabilidade no mercado, à eficiência e níveis de serviço, à inovação e transparência.</p>	Os resultados sugerem uma tendência para a conveniência de meios e canais, bem como que os bancos deverão considerar uma melhor gestão da qualidade no que concerne aos jovens, emitindo sinais de estabilidade, transparência, eficiência e acessibilidade, bem como deverão fazer um esforço por aumentar a capacidade de inovação no que concerne à oferta e às relações com os jovens.
Lealdade	<p>Conclui-se que os jovens acima de tudo não tem intenção de mudar de banco e a não regularidade com que estes se dirigem a uma agência.</p> <p>Conclui-se o peso que a confiança tem na determinação da lealdade dos jovens.</p>	Os resultados sugerem uma vez mais a preferência por outros meios e canais, bem como a necessidade de uma cuidadosa gestão da confiança no sentido de possuir clientes leais.
Satisfação	Conclui-se níveis de satisfação relativamente bons por parte dos jovens em relação ao seu banco principal, bem como a capacidade da satisfação em explicar a confiança.	Os resultados sugerem que os bancos deverão continuar a gerir eficazmente a satisfação dos jovens, sobretudo pela capacidade determinativa da confiança.
Preço	<p>O preço acaba por não possuir evidência para o Marketing Relacional, correspondendo à única hipótese rejeitada.</p> <p>O preço é também a variável que menos se correlaciona com as restantes em estudo.</p>	Os bancos focam-se muito na redução de preços / anuidades / comissões nos serviços destinados aos jovens (predominantemente na captação de novos clientes), contudo não será um fator tão relevante para as relações com este tipo de clientes, pelo menos no que concerne à satisfação.
Expectativas	De um modo geral os bancos representam as expectativas dos clientes jovens.	Os resultados sugerem que os bancos deverão perceber e corresponder às expectativas dos jovens em relação às relações estabelecidas de

	As expectativas são o maior preditor da satisfação, bem como são determinantes para a confiança.	maneira a incrementar os níveis de confiança e satisfação.
WOM	A lealdade dos jovens tem uma capacidade de determinar o WOM bastante significativa e positiva.	O WOM é das mais poderosas ferramentas de marketing, pelo que importa que os bancos giram cuidadosamente as relações com os clientes jovens no sentido de os fidelizar. Clientes fiéis (leais) irão recomendar os bancos a outras pessoas e os jovens não são exceção.

2 – Contributos

Considera-se que este trabalho permitiu contribuir sobretudo para um conhecimento mais aprofundado da relação entre os jovens e os bancos, fornecendo evidências que permitiram o aumento do conhecimento do Marketing Relacional.

Ao nível das várias vertentes do Marketing Relacional em especial ao nível das 7 incluídas no ECSI (2016b) aplicado ao setor bancário que foram transversais a este estudo, considera-se que a maioria dos bancos já possuem conhecimento de causa desde logo porque a maioria das entidades bancárias adere ao ECSI. Porém, os resultados não sugerem uma divisão por segmentos, depreendendo-se os jovens não serão alvo de estudo.

Sugere-se ainda a análise da tabela anterior (tabela 28) que faz menção a uma serie de conclusões e recomendações que contribuem para validar e aprofundar a teoria previamente abordada, com enfoque no setor bancário e tendo por base um segmento que representa o futuro das bases de dados dos bancos, revelando que as relações entre as entidades bancárias e os jovens serão de extrema importância.

3 – Limitações e sugestões para futuras investigações

3.1 Limitações

O balanço global e final deste trabalho permite concluir que a limitação mais considerável foi sem dúvida o tempo. O objetivo de realizar esta dissertação nos prazos delimitados foi imposta desde início, pelo que o receio de haver a necessidade de ultrapassar o *deadline* resultou sobretudo com que as opções tomadas se baseassem nessa meta.

Em relação ao inquérito realizado, sabia-se de antemão que a colocação de um maior número de questões iria torna-lo mais extenso e na eminência de alcançar taxas de resposta muito reduzidas, tentou-se acima de tudo a sua simplificação, na medida do possível. Contudo, é evidente que, “aquilo que se ganha por um lado, perde-se por outro”. A taxa de resposta superou inclusive o objetivo, pelo que findado este trabalho, conclui-se que a colocação de escalas de questões mais abrangentes e baseadas no modelo do ECSI, poderiam ter um impacto negativo ao nível das respostas, mas possivelmente conseguir-se-ia alcançar a meta no que concerne à amostra.

A não aleatoriedade da amostra impõe-se como outra limitação.

3.2 Sugestões para futuras investigações

Perante a extensão deste estudo a outro semelhante recomenda-se a utilização das escalas das variáveis latentes utilizadas pelo modelo original do ECSI Portugal (2016b) para uma melhor validade dos resultados. Seria mais adequado utilizar escalas para medir todas as variáveis dependentes.

Ao nível das entrevistas exploratórias seria pertinente conseguir o contributo de mais Diretores de Marketing de bancos a atuar em Portugal. Desta forma seria possível extrair um melhor nível de conclusões também importantes para o estudo, que acabaria por agregar duas perspetivas consolidadas: a dos jovens e a dos bancos. Teria sido também oportuno que as entrevistas exploratórias realizadas fossem baseadas no ECSI Portugal e que a análise dos dados fosse mais precisa de maneira a que os resultados fossem analisados no sentido de obter um melhor grau de comparação entre os resultados dos contributos dos Diretores de Marketing e os resultados dos inquéritos. Teria sido também

oportuno analisar consistentemente os dados relativo à análise de conteúdos dos *websites* dos bancos a atuar em Portugal.

6 – Referências bibliográficas

1 - Introdução

2 – Capítulo I Revisão de literatura

3 – Capítulo II Modelo conceptual e hipóteses de trabalho

4 – Capítulo III Metodologia de investigação

5 – Capítulo IV Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras investigações

Referências bibliográficas

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ActivoBank (2016). Contas. Acedido em 18 de Março de 2016, em <http://www.activobank.pt/pt/public/produtos/Pages/homepage.aspx>

Adamson, I., Chan, K. & Handford, D. (2003). Relationship marketing: customer commitment and trust as a strategy for the smaller Hong Kong corporate banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 21 (6/7), 347 – 358.

Agariya, A. & Singh, D. (2011). What Really Defines Relationship Marketing? A Review of Definitions and General and Sector-Specific Defining Constructs. *Journal of Relationship Marketing*, 10 (4), 203-237.

Aldlaigan, A. & Buttle, F. (2002). SYSTRA-SQ: a new measure of bank service quality. *International Journal of Service Industry Management*, 13 (4), 362 – 381.

Associação Portuguesa de Bancos (2016a). *Sistema Financeiro*. Acedido em 15 de Janeiro de 2016, em http://www.apb.pt/sistema_financeiro/

Associação Portuguesa de Bancos (2016b). *Conhecer a Banca*. Acedido em 16 de Janeiro de 2016, em http://www.apb.pt/conhecer_a_banca/

Associação Portuguesa de Bancos (2016c). *Estudos e Publicações*. Acedido em 20 de Janeiro de 2016, em http://www.apb.pt/estudos_e_publicacoes/

Bahia, k. & Nantel, J. (2000). A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality of banques. *International Journal of Bank Marketing*, 18 (2), 84 – 91.

Ball, D., Coelho, P. & Machás, A. (2004). The role of communication and trust in explaining customer loyalty. *European Journal of Marketing*, 38 (9/10), 1272 – 1293.

BARCLAYS (2015). Homepage. Acedido em 28 de Outubro, em <http://publico.barclays.pt/index.html>

BANIF (2015). *Homepage*. Acedido em 27 de Outubro, em <http://www.banif.pt/>

Banco BIC (2016). Contas. Acedido em 25 de Março. Em <http://www.bancobic.pt/eportal/v10/PT/asp/ofertaBBIC/particulares/depositos/index.aspx>

Banco Popular (2016). Contas. Acedido em 20 de Março, em <http://www.bancopopular.pt/particulares/para-o-dia-a-dia/contas>

BBVA (2016). *Contas e cartões*. Acedido em 15 de Março, em <https://www.bbva.pt/particulares/contas-e-cartoes/index.jsp>

Bhatt, S. & Gor, K. (2012). Recent Trends in Marketing Strategy in Banking Sector. *Innovation in Banking and Finance*, 1, 45 – 48.

Beerli, A., Martín, J. & Quintana, A. (2004). A model of customer loyalty in the retail banking market. *European Journal of Marketing*, 38 (1/2), 253 – 275.

Berry, L. (1983). Relationship marketing. American Marketing Association.

Berry, L. (1995). Relationship Marketing of Services- Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), 236-245.

BPI (2016). Contas. Acedido em 14 de Março, em <http://www.bancobpi.pt/particulares/contas>

Brun, I., Durif, F. & Ricard, L. (2014). E-relationship marketing: a cognitive mapping introspection in the banking sector. *European Journal of Marketing*, 48 (3/4), 572 – 594.

Caixa Geral de Depósitos (2016). *Particulares*. Acedido em 16 de Março, em https://www.cgd.pt/Particulares/Pages/Particulares_v2.aspx

Canhoto, A. & Dermine, J. (2003). A note on banking efficiency in Portugal, New vs. Old Banks. *Journal of Banking & Finance*, 27, 2087-2098.

Chaudhry, T. & Jayasekera, R. (2014). Market efficiency during the global crisis. Empirical evidence from European banks. *Journal of International Money and Finance*. 49, 299-318.

Corritore, C. L., Kracher, B., & Wiedenbeck, S. (2003). On-line trust: concepts, evolving themes, a model. *International Journal of Human-Computer Studies*, 58 (6), 737 - 758.

Couto, J., Tiago, T. Flávio, T. (2013). An analysis of Internet Banking in Portugal: the antecedents of mobile banking adoption International. *Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 4 (11), 117 – 123.

Crédito Agrícola (2016). *Contas*. Acedido em 20 de Março, em <http://www.credito-agricola.pt/CAI/Particulares/Contas/DepositoAOrdem/>

Crosby, L., Evans, K. & Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54 (3), 68-81.

Dimitriadis, Z. (2006). Customer satisfaction, loyalty and commitment in service organizations. *Management Research News*, 29 (12), 782 – 800.

Dowling, G. & Uncles, M. (1997). Do customer loyalty programs really work. *Sloan Management Review*, 38 (4), 71 - 82.

Dwyer, F., Schurr, P. & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51 (2), 11-27.

ECSI Portugal (2016a). *Metodologia e modelo*. Acedido em 3 de Abril, em <http://www.ecsiportugal.pt/metodologia/index.html>

ECSI Portugal (2016b). *Resultados Nacionais*. Acedido em 3 de Abril, em http://www.ecsiportugal.pt/resultados_nacionais/index.html

Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J. & Bryant, B. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *Journal of Marketing*, 10, 7-18.

Fullerton, R. (1988). How Modern Is Modern Marketing? Marketing's Evolution and the Myth of the "Production Era". *Journal of Marketing*, 52 (1), 108 - 125.

Ganesan, S. & Hess, R. (1997). Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to a Relationship. *Marketing Letters*, 8 (4), 439 - 448.

Gronroos, C. (1990). The marketing strategy continuum: Towards a marketing concept for the 1990s. *Management Decision*, 29 (1), 7 – 13.

Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing. *Management Decision*, 32 (2), 4 – 20.

Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30 (2), 19 – 30.

- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19 (2), 99 – 113.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing theory*, 6 (3), 317 - 333.
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing : customer management in service competition*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Gummesson, E. (1995). *Relationship marketing: From 4Ps to 30Rs*. Malmö: Liber-Hermöds.
- Gummesson, E. (1996). Relationship marketing and imaginary organizations: a synthesis. *European Journal of Marketing*, 30 (2), 31 – 44.
- Gummesson, E. (1999). Total relationship marketing: Experimenting with a synthesis of research frontiers. *Australasian Marketing Journal*, 7 (1), 72 – 85.
- Gwinner, K., Gremler, D., & Bitner, M. (1998). Relational benefits in services industries: the customer's perspective. *Journal of the academy of marketing science*, 26 (2), 101 - 114.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. & Gremler, D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality. *Journal of Service Research*, 4 (3), 230 - 247.
- Henrique, J. e Matos, C. (2015). The influence of personal values and demographic variables on customer loyalty in the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 33 (4), 571-587.
- Hill, M. & Hill, A. (2009). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Holanda, S. (2008). *Os antecedentes da lealdade no contexto bancário: um estudo com clientes do segmento empresa*. Tese de doutoramento em Organização e Gestão de Empresas na Especialidade de Estratégia e Comportamento Organizacional, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Coimbra.

Jackson, B. (1985), *Winning and Keeping Industrial Customers*. Lexington, MA: Lexington Books.

Jang, S., Hu, C. & Bai, B. (2006). A Canonical Correlation Analysis of ERelationship Marketing and Hotel Financial Performance. *Tourism and Hospitality Research*, 6 (4), 241 – 250.

Javalgi, R., Martin, C. & Young, R. (2006). Marketing research, market orientation and customer relationship management: a framework and implications for service providers. *Journal of Services Marketing*, 20 (1), 12 – 23.

Jamal, A. & Naser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking, *International Journal of Bank Marketing*, 20 (4), 146 – 160.

Järvinen, R. (2014). Consumer trust in banking relationships in Europe. *International Journal of Bank Marketing*, 32 (6), 551-566.

Kangis, P. & Voukelatos, V. (1997). Private and public banks: a comparison of customer expectations and perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 15 (7), 279 – 287.

Kantsberger, R. & Kunz, H. (2010), Consumer trust in service companies: a multiple mediating analysis. *Managing Service Quality*, 20 (1), 4-25.

Klee, T. (1997). The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development. *Psychology & Marketing*. 14 (8), 737-764.

Koenig-Lewis, N., Palmer, A. & Moll, A. (2010). Predicting young consumers' take up of mobile banking services, *International Journal of Bank Marketing*, 28 (5), 410 – 432.

Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V. & Saunders, J. (2008). *Principles of Marketing*. Harlow: Financial Times / Prentice Hall.

Leenher, J., Heerde, H., Bijmolt, T. & Smidts, A. (2007). Do loyalty programs really enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for self-selecting members. *Journal of Research in Marketing*, 24, 31-47.

- Lewis, B. & Soureli, M. (2006). The antecedents of consumer loyalty in retail banking. *Journal of Consumer Behaviour*, 5, 15-31.
- Lopes, H., Pereira, C. e Vieira, A. (2009). Comparação entre os modelos Norteamericano (ACSI) e Europeu (ECSI) de satisfação do cliente: Um estudo no setor de serviços. *Revista de Administração Mackenzie*, 10 (1), 161-187.
- Lovelock, C. e Wirtz, J. (2006). *Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Marktest (2016). *Estudos e Serviços por empresa da área de Banca e Seguros*. Acedido em 14 de Março, em <http://www.marktest.com/wap/a/grp/a~1.aspx>.
- Malhotra, N. & Mukherjee, A. (2003). Analysing the Commitment – Service Quality Relationship: A Comparative Study of Retail Banking Call Centres and Branches. *Journal of Marketing Management*, 19 (9), 941 - 971.
- Marôco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (5a ed.). Pero Pinheiro, Report Number.
- Marques, A. (2012). *Marketing Relacional: Como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Meyer-Waarden, L. & Benavent, C. (2006). The Impact of Loyalty Programmes on Repeat Purchase Behaviour, *Journal of Marketing Management*, 22 (1-2), 61 – 88.
- Mihelis, G. Grigoroudis, E. Siskos, Y. Politis, Y. & Malandrakis, Y. (2001). Customer satisfaction measurement in the private bank sector. *European Journal of Operational Research*, 130, 347 - 360.
- Millennium BCP (2016). *Contas*. Acedido em 13 de Março, em <http://ind.millenniumbcp.pt/pt/Particulares/Contas/Pages/welcome.aspx>
- Montepio (2016). *Contas à ordem*. Acedido em 12 de Março, em https://www.montepio.pt/SitePublico/pt_PT/particulares/dia-a-dia/contas-ordem.page?

Montepio Associação Mutualista (2016). *Associação Mutualista*. Acedido em 14 de Março, em https://www.montepio.pt/SitePublico/pt_PT/institucional/responsabilidade-social.page?

Montepio Associação Mutualista (2016b). *Educação financeira*. Acedido em 20 de Março em, <http://ei.montepio.pt/>

Moorman, C., Zaltman, G. & Deshpandé, R. (1992). Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research*, 29 (3), 314-328.

Morgan, R. & Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.

Moutinho, L. & Smith, A. (2000). Modelling bank customer satisfaction through mediation of attitudes towards human and automated banking, *International Journal of Bank Marketing*, 18 (3), 124 – 134.

Ndubisi, N. (2007). Relationship marketing and customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 25 (1), 98 – 106.

Naoui, F. & Zaiem, I. (2010). The impact of relationship quality on client's loyalty: An application in the parapharmaceutical industry. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 4 (2), 137 – 156.

Nguyen, N., Leclerc, A., LeBlanc, G. (2013). The mediating role of trust on customer loyalty. *Journal of Service Science and Management*, 6, 96 – 109.

Nobre, H. (2010). *Intimate Brand Relationships: From intimate interpersonal relationships to consumer-brand relationships*. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing.

Novo Banco (2016). *Contas*. Acedido em 17 de Março, em <http://www.novobanco.pt/SITE/cms.aspx?plg=E3EFF477-F1FE-43AF-8CF4-45A37E9A5432>

Oliver, R. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw Hill.

- Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty?. *The Journal of Marketing*, 33 - 44.
- Parish, J. & Holloway, B. (2010). Consumer relationship proneness: a reexamination and extension across service exchanges. *Journal of Services Marketing*, 24 (1), 61 – 73.
- Pires, C. (2013). *O consumidor e a comunicação do sector bancário em Portugal: contextos e tendências*. Tese de mestrado em Comunicação Social - Variante da Comunicação Estratégica, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Lisboa.
- Proença, J. & Castro, L. (2000). Cross boundary relationships in Portuguese banking and corporate financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 18 (7), 338 – 346.
- Ricard, I. (2014). E-relationship marketing: a cognitive mapping introspection in the banking sector. *European Journal of Marketing*, 48 (3/4), 572 - 594.
- Rodrigues, M. & Proença, J. (2009). The consumers' profile of sst in the portuguese banking services. *International Journal of Engineering and Industrial Management*, 1, 167 - 179.
- Rodrigues, J., Seabra, F. & Mata, C. (2014). Reputação e imagem nos Bancos Portugueses do PSI 20, no período 2007-2012. *Revista Universo Contábil*. 10 (3), 155-171.
- Santander Totta (2016). *Contas*. Acedido em 19 de Março, em https://www.santandertotta.pt/pt_PT/Particulares/Produtos/Contas.html
- Sanzo, M., & Vásquez, R. (2011). The influence of customer relationship marketing strategies on supply chain relationships: the moderating effects on environmental. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 18 (1), 50 - 82.
- Siddiqi, K. (2011). Interrelations between Service Quality Attributes, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Retail Banking Sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 6 (3), 12 – 36.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, 66.(1), 15 - 37.

Shim, S., Serido, J., Bosh, L. & Tang, C. (2013). Financial Identity-Processing Styles Among Young Adults: A Longitudinal Study of Socialization Factors and Consequences for Financial Capabilities. *The Journal of The Consumer Affairs*, Spring, 128 - 152.

Shim, S., Serido, L. & Tang, C. (2013). After the global financial crash: Individual factors differentiating young adult consumers' trust in banks and financial institutions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20, 26 – 33.

Silva, T. (2009). *Marketing relacional e relacionamentos em mercados B2C: emoção, cognição e disposição relacional dos consumidores*. Tese de doutoramento em Ciências Empresariais, Faculdade de Economia do Porto, Porto.

Social Market Foundation (2011). *A confidence crisis? Restoring trust in financial services*. Acedido em 10 de Abril, em <http://www.smf.co.uk/wp-content/uploads/2011/07/Publication-A-Confidence-Crisis-Restoring-trust-in-financial-services.pdf>

Social Market Foundation (2014). *Branching Out: The evolution of retail banking*. Acedido em 12 de Abril, em <http://www.smf.co.uk/wp-content/uploads/2014/03/Publication-Branching-Out-The-Evolution-of-Retail-Banking.pdf>

Steth, J. & Parvatiyar, A. (1995). The Evolution of Relationship Marketing. *International Business Review*. 4(4), 397-418.

Strandvik, T., & Liljander, V. (1994). Relationship strength in bank services. In *Proceedings from the 1994 Research Conference on Relationship Marketing: Theory, Methods and Applications*, June, 11 – 13.

Sweeney, J., & Swait, J. (2008). The effects of brand credibility on customer loyalty. *Journal of retailing and consumer services*, 15 (3), 179 - 193.

Taleghani, M., Gilaninia, S. & Mousavian, S. (2011). The Role of Relationship Marketing in Customer Orientation Process in the Banking Industry with focus on Loyalty. *International Journal of Business and Social Science*, 19 (2), 155 - 166.

Uncles, M., Dowling, G. & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*, 20 (4), 294 – 316.

Vargo, S. & Lusch, R. (2004). Envolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1 - 17.

Ward, T. & Dagger, T. (2007). The complexity of relationship marketing for service customers. *Journal of Services Marketing*, 21 (4), 281 – 290.

Wong, A. & Sohal, A. (2002). An examination of the relationship between trust, commitment and relationship quality. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30 (1), 34 – 50.

Yoganathan, D., Jebarajakirthy, C. & Thaichon, P. (2015). The influence of relationship marketing orientation on brand equity in banks. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 26 (1), 14 – 22.

Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60 (2), 31 - 46.

ANEXO 1 - ENTREVISTAS EXPLORATÓRIAS A DIRETORES DE MARKETING DE BANCOS RETALHISTAS

A realização de entrevistas (de carácter semiestruturado) a responsáveis de marketing de instituições bancárias portuguesas, foi levada a cabo a título exploratório essencialmente no sentido de confirmar a pertinência deste trabalho, bem como poder antever questões importantes que terão que ser tidas em linha de conta, sobretudo aquando da realização da análise quantitativa posterior.

Segundo Hill & Hill (2009), pode considerar-se que as entrevistas exploratórias surgiram como que um estudo preliminar, fornecendo informação pertinente à investigação principal. Para os mesmos autores, este tipo de análise irá permitir verificar a relevância, clareza e compreensão da essência das questões, que serão feitas primeiramente a pessoas que conheçam bem o tipo de indivíduos que fazem parte do universo em estudo.

1 - Pressupostos

O guião de entrevistas foi delineado, tendo por base os seguintes pressupostos:

- Percecionar a posição dos bancos retalhistas a atuar a nível nacional, no que concerne a questões relacionadas com a construção de relacionamentos com os seus clientes, bem como acerca das estratégias utilizadas no que concerne à gestão das relações com os clientes jovens;
- Constatar qual a importância do tema deste estudo, com especial relevo no que respeita à confiança e a fidelização dos clientes bancários;
- Validar a importância da população-alvo, nomeadamente dos jovens entre os 18 e os 35 anos, para a atividade bancária;
- Compreender possíveis tendências no que concerne ao alcance dos clientes jovens;
- Percecionar a posição dos bancos em relação às realidades económicas atuais, sobretudo no que toca aos resultados da crise financeira e aos abalados sentidos no setor, que

afetaram inevitavelmente um conceito tão importante para a atividade bancária: a confiança.

2 - Construção

A construção do guião de entrevistas (anexo 1) teve por base a identificação dos determinantes do constructo de Marketing relacional, previamente identificadas pela revisão da literatura: confiança, satisfação, lealdade, compromisso, qualidade do serviço e comunicação.

O guião de entrevista está dividido em 4 partes:

- A primeira parte refere-se à identificação do entrevistado.
- A segunda parte respeita à perceção da pertinência do público-alvo escolhido e à sua importância para a atividade bancária.
- A terceira parte compreende questões diretamente relacionadas com a perspetiva dos bancos em relação às variáveis anteriormente referidas e com incidência no público-jovem.
- A quarta, e última parte, destina-se à identificação de tendências no que concerne ao Marketing bancário direcionado ao público-jovem.

3 - Participantes

Foi possível inquirir dos Diretores de Marketing dos Bancos BPI e Popular, respetivamente, o Dr. José Aguiar Cardoso e o Dr. Carlos Robalo Freire.

Ambos os inquiridos assumem a função atualmente há cerca de dois anos, sendo colaboradores dos bancos a que pertencem há mais tempo.

As suas respostas encontram-se transcritas integralmente no anexo 1, pelo que as mesmas foram obtidas para um dos casos via chamada telefónica e para o outro, via *e-mail*.

4 - Principais conclusões e contributos para o estudo

Pela análise do ponto 5 no anexo 1, as entrevistas realizadas permitiram validar a importância do público jovem enquanto um segmento de elevado interesse para os bancos, sobretudo por fazerem parte do rejuvenescimento das suas bases de dados, destinando uma série de serviços exclusivos. Depreende-se o interesse na fidelização dos clientes jovens, desde logo por serem o futuro dos bancos.

No que concerne às relações estabelecidas com os seus clientes, foi possível perceber a importância dos canais *on-line* (em especial das aplicações *mobile* e do *homebanking*), não descurando o contacto presencial no que respeita a decisões importantes da vida dos seus clientes (como é o caso do crédito habitação), possuindo um conjunto de serviços inovadores que correspondam acima de tudo às necessidades deste público e que se distinguem também pela sua conveniência. Porém, percebe-se a prevalência dada ao aconselhamento quando são tomadas decisões importantes como é o caso da solicitação de créditos.

De referir que relativamente à confiança, foi possível perceber a sua importância em especial para a atividade bancária, não sendo diferente no que toca aos clientes jovens. Os abalos sentidos no setor bancário permitiram sobretudo clarificar e reforçar o posicionamento e imagem dos bancos que não estiveram envolvidos, por exemplo, em escândalos. Até para os clientes jovens, depreende-se que esta revela ser uma matéria de elevada importância, constituindo fator relevante nas suas escolhas.

Em suma, considera-se que o contributo das duas entrevistas realizadas permitiram validar o interesse do tema deste estudo, constando que a investigação quantitativa destinada, por sua vez, à realização de inquéritos aos jovens possuidores de contas bancárias, será também de elevado interesse e pertinência.

5 - Guião de entrevista e respostas

5.1 Dr. José Aguiar Cardoso (Banco BPI)

Nome: Dr. José Aguiar Cardoso

Data de nascimento: 1966

Cargo no BPI: Diretor de Marketing Segmento Particulares BPI

Há quanto tempo assume o cargo: 2 anos

Há quanto tempo é colaborador do BPI: mais de 2 anos

1 - Como considera posicionar-se o BPI em relação às restantes instituições bancárias inseridas- em Portugal? Como se distingue o banco BPI dos outros bancos na gestão das relações com clientes jovens (**18-35anos**)?

O BPI atribui grande atenção a este segmento, criando uma oferta específica que passam pela criação de contas e serviços destinados a este segmento. O BPI Net e as aplicações são exemplo de serviços proporcionados e preferidos por este segmento.

2 - Qual considera ser a importância dada pelo BPI aos clientes jovens? Esta questão prende-se pelo facto de estes não representarem (à partida) tanto capital para uma instituição bancária quando comparado com a maioria das pessoas com idade superior, contudo encontram-se numa fase da vida onde essa situação pode vir a reverter-se.

O BPI atribui, como referido, grande atenção a este segmento dado serem fundamentais para o rejuvenescimento da base de dados do banco.

3 - Como perceciona a opinião dos clientes jovens no que concerne à relação com o BPI?

O Banco BPI é visto como muito forte pela sua presença *on-line*, mas também pelo contacto privilegiado com os jovens.

4 - Como perceciona o sentimento de compromisso dos clientes jovens para com o BPI? Sobretudo quando surgem necessidades como a realização de créditos, empréstimos, investimentos, entre outros.

O BPI possui uma quota bastante significativa no âmbito dos créditos (habitação, automóvel, etc) correspondendo deste modo aos requisitos dos jovens.

5 - Como perceciona a intenção dos clientes jovens em permanecer como clientes BPI. De que forma o BPI atua no sentido de possuir clientes leais? De que forma tentam atrair e fidelizar clientes jovens?

O BPI tem essa preocupação com todos clientes nesse sentido.

Tenta fidelizar pela fortíssima qualidade do serviço prestado ao cliente.

O facto de estarmos a falar de serviços que são intangíveis, o fator confiança do negócio impõe-se obrigatoriamente, pelo que o BPI apresenta-se como um parceiro para a vida.

6 - De um modo geral, qual a sua percepção em relação à satisfação dos clientes jovens com os produtos e serviços do BPI? Se possível justifique.

Positiva.

7 - Como classificaria o BPI em relação a outros bancos e com enfoque nos produtos e serviços oferecidos ao público jovem, em questões de:

1. Qualidade de produtos e serviços;
2. Diversidade de produtos e serviços;
3. Fiabilidade dos produtos e serviços;
4. Capacidade de inovação de produtos e serviços;
5. Acessibilidade e disponibilidade de canais não presenciais (exemplo website ou aplicações mobile);
6. Facilidade de contactar a agências;
7. Clareza e transparência da informação fornecida;
8. Atendimento e capacidade de aconselhamento;

9. Iniciativa de contacto por parte do Banco;
10. Disponibilidade das agências;
11. Qualidade das agências;
12. Níveis de serviço do Banco;
13. Facilidade dos procedimentos bancários;

Se possível justifique.

O entrevistado recusou responder a esta questão dado considerar que estaria a responder com base na sua opinião pessoal e não lhe pareceu correto fazê-lo. Sugeriu a análise dos estudos da *Markettest* entre outras.

8 - Qual considera ser o impacto e as repercussões que os abalos sentidos ao nível da confiança percecionados no setor têm na gestão das relações com os clientes jovens do BPI? De que forma tentam minimizar ou contrariar o sentimento de desconfiança? Esta questão associa-se às realidades económicas, cada vez mais incertas, geradas por colapsos de cariz financeira e sucessivamente dos casos de escândalos relacionados com alguns bancos portugueses.

O BPI não esteve envolvido em nenhum desses casos, pelo que saiu grande vitorioso permitindo o reforço da sua marca.

9 - Que ações de marketing relacional / marketing digital têm implementado o BPI? Quais são as mais eficazes? Que tendências destaca para o futuro? Que técnicas de marketing/comunicação podem vir a ser usadas no futuro próximo com mais frequência?

Política regular de comunicação com clientes que passa por todas as formas de comunicação, contudo neste segmento sobressaiu o digital e a aposta no futuro deverá ser essa.

10 - O BPI realizou algum estudo de mercado/comportamento de consumidor no segmento dos jovens adultos? Se sim é possível ter acesso ao estudo ou a um resumo das principais conclusões?

Não foi questionado, não pareceu oportuno fazê-lo desde logo porque não se mostrou disponível em responder via *e-mail* às perguntas.

Notas: Entrevista realizada por telefone dia 21/12/2015 pelas 14:10h e teve uma duração de 10 minutos, sem gravação. As respostas dadas pressupõem notas escritas tiradas pela entrevistadora, pelo que não respeitam integralmente ao que foi respondido (palavra por palavra)

5. 2 Dr. Carlos Robalo Freire (Banco Popular)

Nome: Carlos Robalo Freire

Data de nascimento: 19/02/1973

Cargo no Banco Popular: Diretor de Marketing e Comunicação

Há quanto tempo assume o cargo: 2 anos (mas já tinha estado como responsável de Marketing durante 3 anos)

Há quanto tempo é colaborador do Banco Popular: 10 anos

1 - Como considera posicionar-se o Banco Popular em relação às restantes instituições bancárias inseridas- em Portugal? Como se distingue o Banco Popular dos outros bancos na gestão das relações com clientes jovens **(18-35anos)**?

O Banco Popular é um Banco com uma oferta de produtos universal, contudo a matriz do Grupo onde se insere é o negócio de Empresas. É precisamente nesse segmento que é o foco do Banco em Portugal, sem esquecer as Famílias.

A oferta de produtos para os Clientes Jovens, de Banco para Banco não é muito diferente, aliás os produtos em si são commodities. Os serviços sim podem ser diferenciadores. No Banco Popular o que fazemos é um tracking ao customer journey dos Clientes e com base nessa experiência definimos a oferta. Exemplo disso é a oferta de Crédito à Habitação muito flexível e completa.

2 - Qual considera ser a importância dada pelo Banco Popular aos clientes jovens? Esta questão prende-se pelo facto de estes não representarem (à partida) tanto capital para uma instituição bancária quando comparado com a maioria das pessoas com idade superior, contudo encontram-se numa fase da vida onde essa situação pode vir a reverter-se.

Os Clientes jovens são os Clientes do futuro dos Bancos devem ser ter uma atenção especial. Nunca como antes de falou das diversas gerações, em especial da designada “Millennials”. Este segmento é essencialmente digital e está a trazer já muitos desafios aos Bancos. O tema que o Chris Anderson falou em 2009 quando lançou o livro “Free: The Future of a Radical Price” está agora a chegar à Banca com este novos segmentos, falo no sentido lato.

3 - Como perceciona a opinião dos clientes jovens no que concerne à relação e à própria imagem que estes atribuem ao Banco Popular?

Os nossos Clientes reconhecem-nos muito pela qualidade de atendimento e disponibilidade, isso não é diferente nos Jovens. Todos os Clientes gostam de atenção e de sentir que ouvimos as suas necessidades.

4 - Como perceciona o sentimento de compromisso para com o Banco Popular dos clientes jovens? Sobre tudo quando surgem necessidades como a realização de créditos, empréstimos, investimentos, entre outros.

Apesar de termos uma oferta universal, no Banco Popular acreditamos mesmo que cada Cliente é diferente. Por isso mesmo, o nosso compromisso é igual para todos os Clientes sem distinção. Estudar a solução e dar uma resposta transparente e rápida.

5 - Como perceciona a intenção dos clientes jovens em permanecer como clientes do Banco Popular. De que forma tentam atrair e fidelizar clientes jovens?

O Banco Popular tem investido para aumentar a sua notoriedade e essa mensagem tem chegado. O que dizem os números é que quem se torna Cliente do Banco Popular fica durante muito tempo, a nossa taxa de abandono é muito baixa. A nossa estratégia já descrevi na primeira pergunta, para este segmento não é diferente.

6 - De um modo geral, qual a sua percepção em relação à satisfação dos clientes jovens com os produtos e serviços do Banco Popular? Se possível justifique.

Como complemento ao que disse anteriormente, fomos distinguidos pelo segundo ano consecutivo, em 2016 pela Consumer Choice, a Escolha do Consumidor, na categoria de pequenos e médios Bancos.

7 - Relativamente aos produtos e serviços oferecidos pelo Banco Popular, destaque até 5 atributos que considera serem mais valorizados pelos clientes jovens:

Se possível justifique.

1. Qualidade de produtos e serviços; (Devem responder às necessidades, é o que mais valorizam)
2. Diversidade de produtos e serviços; (Não é o mais valorizado)
3. Fiabilidade dos produtos e serviços; (Devem responder às necessidades, é o que mais valorizam)
4. Capacidade de inovação de produtos e serviços; (Diferenciação, exclusividade)
5. Acessibilidade e disponibilidade de canais não presenciais (exemplo website ou aplicações mobile); (simplicidade, facilidade, rapidez)
6. Facilidade de contactar a agências; (Utilização de diversos meios de contacto, é o mais valorizado)
7. Clareza e transparência da informação fornecida; (Deve responder ao que foi contratado, é o que mais valorizam)
8. Atendimento e capacidade de aconselhamento; (Profissionalismo, simpatia, qualidade do atendimento)
9. Iniciativa de contacto por parte do Banco; (Ser surpreendido, inovador)
10. Disponibilidade das agências; (Utilização de diversos meios de contacto, é o mais valorizado)
11. Qualidade das agências; (Profissionalismo, simpatia, qualidade do atendimento)
12. Níveis de serviço do Banco; (Rápido, transparente e fácil de contratar)
13. Facilidade dos procedimentos bancários; (Simplicidade e Rapidez)

8 - Qual considera ser o impacto que os abalos sentidos ao nível da confiança percecionados no setor têm na gestão das relações com os clientes jovens do Banco Popular? De que forma tentam minimizar ou contrariar o sentimento de desconfiança? Esta questão associa-se às realidades económicas cada vez mais incertas geradas por colapsos de cariz financeira e sucessivamente dos casos de escândalos relacionados com alguns bancos portugueses.

O que nos parece é que clarifica o posicionamento de cada Banco no mercado. O impacto é para qualquer segmento e não apenas para os clientes jovens. Ajuda, na medida em que cada Cliente possa fazer uma escolha do seu Banco mais bem fundamentada e não apenas do ponto de vista emocional. Desse ponto de vista o Banco Popular tem aproveitado bem os desafios do mercado em Portugal. Mas quero deixar bem claro, que todos fazem parte do Sistema Financeiro, nem ninguém está imune a tudo.

9 - Que ações de marketing relacional / marketing digital têm implementado o Banco Popular? Quais são as mais eficazes? Que tendências destaca para o futuro? Que técnicas de marketing/comunicação podem vir a ser usadas no futuro próximo com mais frequência?

As ações são permanentes tanto relacionais e com o recurso digital. Para o segmento que estamos a falar, a nossa comunicação é essencialmente digital.

Promovemos muito a nossa App, banca online, fazemos muitos emailings, promovemos os meios de pagamento, participamos ativamente nas redes sociais. As ações mais eficazes são as que apelam a um “call to action”, por exemplo, se fizer um depósito à prazo na internet pode ganhar uma licença de Spotify Premium, etc.

As tendências futuras serão do género que descrevi, facilitando cada vez mais os Clientes a interagir à distância. O grupo que referi dos “Millennials”, também não é assim tão diferente no comportamento com o seu Banco como se pensa.

Contudo, chamo à atenção, que mesmo este segmento, gosta de aconselhamento cara-a-cara, para as decisões mais importantes da sua vida, por exemplo para fazer um Crédito à Habitação.

10 - O Banco Popular realizou algum estudo de mercado/comportamento de consumidor no segmento dos jovens adultos? Se sim é possível ter acesso ao estudo ou a um resumo das principais conclusões?

Fomos distinguidos pelo segundo ano consecutivo, em 2016 pela Consumer Choice, a Escolha do Consumidor, na categoria de pequenos e médios Bancos.

Os resultados foram os seguintes:

Produto / Serviço		MARCAS								
Atributos	Peso do Atributo	Activo Bank	Banco Popular	Banif	Barclays	BIC	BBV	Caixa Crédito	Deutsche	Montepio
Ter funcionários competentes / com conhecimento sobre os produtos / temas	26,0%	8,03	8,47	7,27	7,43	8,37	7,60	7,43	8,50	7,73
A clareza de linguagem / acessível a qualquer cliente	25,6%	7,57	8,10	7,03	7,63	7,70	7,83	7,90	7,73	7,30
Facilidade de acesso em todos os canais (on line, telefónico, balcão)	24,5%	7,23	8,03	7,07	7,00	7,80	6,97	7,10	7,63	7,37
Atendimento ao cliente	23,9%	8,03	8,40	7,10	7,13	8,20	7,30	7,43	8,43	7,73
SCORE DE SATISFAÇÃO		7,72	8,25	7,12	7,31	8,02	7,43	7,47	8,08	7,53
Intenção de adesão / recomendação		3,97	4,43	3,87	3,73	4,13	3,90	3,80	4,23	4,03



Notas: Entrevistado respondeu às questões via e-mail no dia 24/01/2016 após ter-lhe sido enviado um guião, dado ter preferido esta forma de contacto. As respostas respeitam integralmente ao que foi escrito pelo Dr. Carlos Robalo Freire.

ANEXO 2 – ANÁLISE EXPLORATÓRIA AO CONTEÚDO DO WEBSITE DOS BANCOS

1 - Pressupostos

A análise ao conteúdo dos *websites* dos principais bancos a atuar a nível nacional foi levada a cabo também a título exploratório e primordialmente no sentido de poder verificar o interesse dos bancos em relação ao público jovem.

É intuitivamente perceptível o interesse em fidelizar este público, sendo do conhecimento comum que alguns bancos possuem uma oferta holística baseada nos segmentos aos quais se destinam.

Por conseguinte, considerou-se pertinente a perceção de quais os bancos efetivamente designam um conjunto de serviços, bem como movimentam ações de marketing no sentido de alcançar e fidelizar os jovens.

A pesquisa foi realizada aos principais Bancos e com base nas informações da Associação Portuguesa de Bancos (APB, 2016).

2 - Construção

Após feitas várias pesquisas ao conteúdo dos *websites*, elaborou-se uma tabela (tabela 29) que resumidamente esclarece os tipos de contas bancárias tendo por base a segmentação de cada um dos bancos. Importa mencionar que os critérios de segmentação para cada banco nem sempre se baseiam na idade. Por conseguinte, assinalou-se quais dos bancos definidos para o estudo possuem serviços (mais precisamente contas bancárias) destinadas a jovens com idades compreendidas entre os 18 e 35 anos, estando assinalados com a cor cinza. De maneira a poder perceber as informações pretendidas foi explorado o conteúdo do *website* de cada banco em profundidade.

Tabela 29 *Resumo de contas à ordem de bancos Portugueses*

Santander Totta	Juniores (0-13)	Jovens (14-20)	Universitários	Clientes Mais 55	Portugueses no Estrangeiro		
Caixa Geral Depósitos (CGD)	Conta Caixacrescer Extracto	Conta Caixajovem (15-25)	Conta Extracto	Conta Caderneta Condomínio	Conta Caderneta Emigrante		
	Conta Caixacrescer (0-14)	Conta Caixajovem Extracto	Conta Caderneta	Conta Caixa IU	Conta Extracto Emigrante	Conta à Ordem Moeda Estrangeira	Depósito à Ordem CAY
BPI	Conta Júnior (0-12)	Conta Jovem 13-25	Conta à Ordem (18 +)	Conta em Moeda Estrangeira	Serviços Mínimos Bancários	Conta Base BPI	
BANIF	Conta Nova Geração 0-6	Conta Nova Geração 7-13	Conta Nova Geração 14-17	Conta Nova Geração 18-25	Conta Triplus	Conta Nova Vida	Conta Residentes no Exterior
Novo Banco	Júnior (0-12)	Jovem (13-17)	Universitário	Jovem Profissional (18-31)	Vida Ativa (32-54)	Sénior 55+	Residentes no Estrangeiro
Millennium BCP	Primeira Conta (0-13)	Conta Jovem (14-17)	Conta 18-23	Conta Ordenado	Conta Prestige	Conta Millennium (24-65)	Conta Sénior (65+)
Popular	Conta Quero (0-6), Posso (7-15) e Mando (16-20)	Conta Ordenado	Conta Extra Popular				
Montepio	Conta Montepio MINI (0-6)	Conta Montepio FUN (7-12)	Conta Montepio Futuro (13-18)	Conta Especial Jovem Ordem (15-30)	Montepio Ordenado (18+)	Conta à Ordem Particulares (18+)	
Barclays	Conta B Teen (0-17)	Conta Barclays	Conta Serviços Mínimos Bancários				
C. Agrícola	Conta 1,2,3 (0-12)	Conta BeFree (13-17)	Conta SuperJovem (18-30)	Conta à Ordem	Conta Completa	CA Conta Gestão	Conta Especial Emigrante
BBVA	Conta Ordenado Domiciliação BBVA	Conta Profissional Liberal BBVA	Conta 59+ BBVA	Conta Base BBVA	Conta BBVA	Conta Serviços Mínimos Bancários	
ActivoBank	Activo Kid (0-13)	Constrói o teu futuro (14-17)	Conta Simples	Conta Activo +	Conta Serviços Mínimos Bancários		
BIC	Juniores 0 -17	Jovens 18 - 25	Seniores 55+	Reformados	Residentes no Estrangeiro	Conta à ordem	

Consequentemente, verificou-se que estratégias de marketing os bancos anteriormente destacados levam a cabo no sentido de alcançar e fidelizar os jovens, sendo que a tabela 30 sumariamente apresenta os resultados desta pesquisa.

Tabela 30 Resumo de estratégias de marketing de bancos portugueses destinado a jovens

	Passatempos	Vantagens / descontos	Redução de preços / comissões / anuidades	Site de literacia financeira	Pertença a grupos / associações
Santander Totta	X	X	X		
CGD		X	X	X	
BPI		X	X		
Banif			X		
Novo Banco		X	X	X	
Millennium BCP		X	X		
Popular			X		
Montepio			X	X	X
C. Agrícola			X		
BIC			X		

3 - Principais conclusões e contributos

Da análise das tabelas 29 e 30 valida-se essencialmente que a maioria dos bancos possui interesse em alcançar e fidelizar o público jovem.

O BBVA é o único banco que não possui qualquer tipo de conta destinada a jovens. No que respeita ao Banco Barclays e ao ActivoBank, ambos possuem contas destinadas a jovens, contudo não compreendidas pelas idades previamente seleccionadas para o estudo.

Ao nível das estratégias de marketing, é possível identificar que os bancos optam essencialmente por reduzir preços / comissões / anuidades quando destinam produtos e serviços aos jovens.

As vantagens / descontos são também bastante utilizados, pelo que referem-se essencialmente a parcerias com marcas, eventos, locais, estabelecimentos turísticos, entre outros.

Os *sites* de literacia financeira acabam por ser também considerados por parte dos bancos, abordando questões relacionadas com a educação financeira e sendo destinados muitas vezes aos jovens.

Apenas o Santander Totta aposta em passatempos, que vão desde sorteios de carros, bilhetes para concertos, entre outros.

Apenas o Montepio possui uma associação mutualista sustentada pelos trâmites de uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), que agrega um conjunto de vantagens para associados.

Importa mencionar que o facto de um banco estender os seus serviços aos jovens e possuir uma oferta holística no que concerne a este público, depende essencialmente do seu posicionamento no mercado, bem como os segmentos a que se destinam.

4 - Exemplos de estratégias de Marketing bancário destinado ao público jovem

Figura 12 Exemplificação de estratégias de Marketing Bancário baseado em passatempos



Fonte: Santander Totta (2016)

Figura 13 Exemplificação de estratégias de Marketing Bancário baseado em vantagens / descontos

Vantagens de ser Cliente BPI

Os Clientes BPI beneficiam de contrapartidas nos seguinte Protocolos (mediante apresentação de qualquer cartão, de débito ou crédito, emitido pelo BPI):

Serralves

- Entrada gratuita para Clientes em todas as exposições;
- 30% desconto na aquisição do cartão "Amigo de Serralves".

Casa da Música

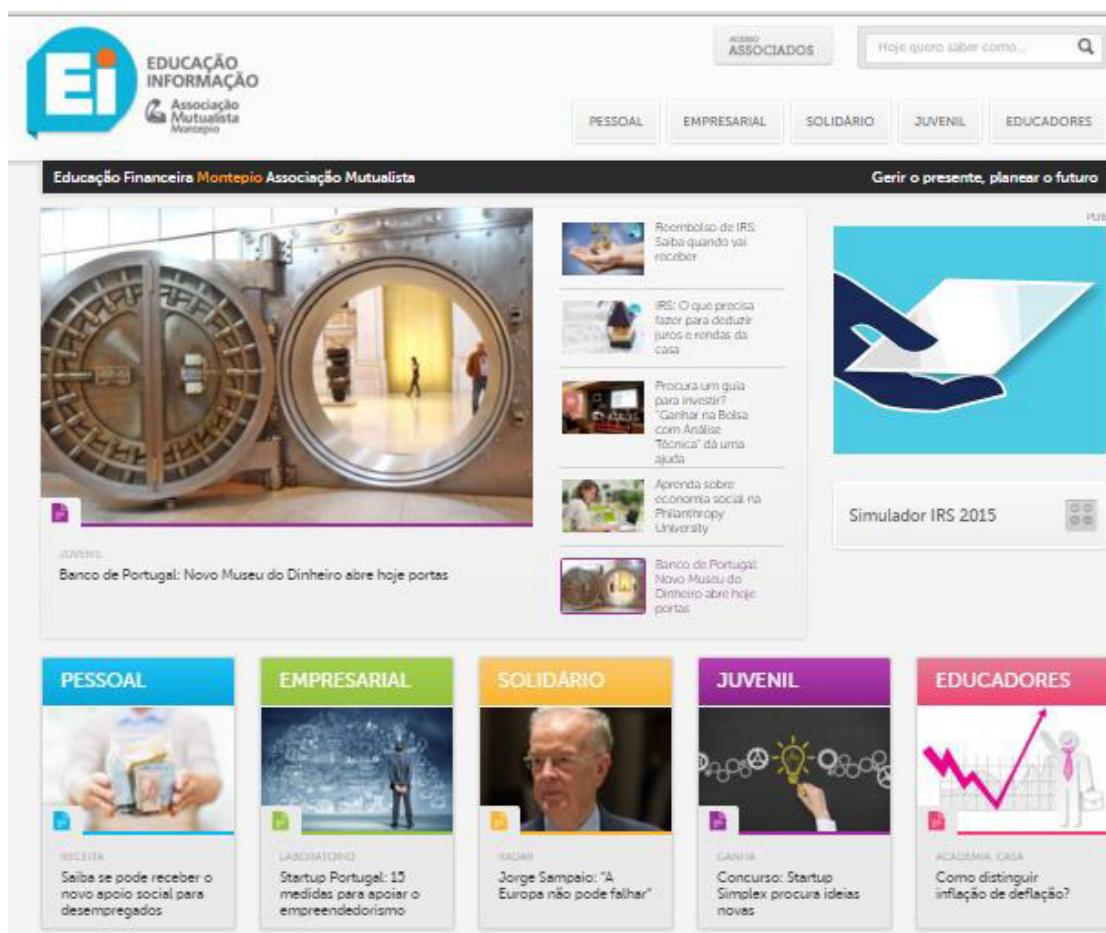
- 15% de desconto na aquisição de bilhetes para concertos promovidos pela Casa da Música (desconto não é acumulável com promoções ou programas de assinaturas da Casa da Música).

Teatro Micaelense

- 20% de desconto na aquisição de bilhetes para espectáculos da responsabilidade do TM (desconto não acumulável com outras promoções);
- 20% Desconto na participação em workshops e ateliês da responsabilidade do TM (desconto não acumulável com outras promoções);
- 20% Desconto nos materiais de merchandising do TM (desconto não acumulável com outras promoções).

Fonte: Banco BPI (2016)

Figura 14 Exemplificação de estratégias de Marketing Bancário baseado sites de literacia financeira



Fonte: Educação Financeira Montepio Associação Mutualista (2016)

Figura 15 Exemplificação de estratégias de Marketing Bancário baseado em redução de preços / comissões / anuidades



BancoBIC
Crescemos juntos

[HOME](#)
[MAPA SITE](#)
[PESQUISA](#)
[ATIVACÃO BANCOBIC NET](#)
[CONTACTE-NOS](#)

[O Banco BIC](#)
[Produtos e Serviços](#)
[Private](#)
[BancoBIC Angola](#)

Produtos e Serviços | Soluções Banco BIC | Jovens 18 - 25

+ Particulares

- Contas
- Investimento
- Cartões
- Crédito
- Internacional
- Seguros
- BancoBIC Net

+ Empresas

- PME Líder 2015
- Gestão Tesouraria
- Aplicações Financeiras
- Apoio ao Investimento
- Financiamento
- Internacional
- Vantagens RH
- Soluções Setoriais
- BancoBIC Net

+ Soluções Banco BIC

"Ter um bom projeto favorece as vitórias." Miguel Oliveira, piloto de motociclismo.

A paixão de Miguel Oliveira pelo motociclismo surgiu aos três anos, quando experimentou andar de triciclo. Motivado pela família, amigos e parceiros, o piloto vê hoje o seu sonho cada vez mais próximo. Se também tens um projeto, idade entre os 18 e os 25 anos e tens a motivação, a perseverança e a garra necessárias para alcançar os teus sonhos, abre uma conta no Banco BIC. Temos soluções para o teu dia a dia, para as tuas poupanças e para as tuas necessidades de financiamento.

Conta Cool ⁽¹⁾
 Mínimo abertura: 25 €;
 Isenção da comissão manutenção;
 Cartão de débito sem anuidade.

Poupança Cool ⁽²⁾
 Mínimo abertura e manutenção: 250 €;
 Prazo: 92 dias;
 Renovação automática;
 Reforços pontuais ou planeados a partir de 20 €;
 Juros creditados na conta à ordem ou incorporados no capital;
 Mobilização antecipada, parcial ou total, com penalização de juros.



Fonte: Banco BIC (2016)

Figura 16 Exemplificação de estratégias de Marketing Bancário baseado associações / pertença a grupos



Fonte: Associação Mutualista Montepio (2016)

ANEXO 3 – LAYOUT DO INQUÉRITO (ANÁLISE QUANTITATIVA)

Determinantes da confiança e fidelização dos jovens no sector da banca retalhista.

Caro(a) inquirido(a)

Sou aluna do Mestrado em Estudos de Gestão da Universidade do Minho, pelo que este inquérito destina-se à recolha de dados para a Dissertação com o tema em epígrafe.

A vossa participação é crucial para o sucesso do meu estudo, que se dirige a jovens adultos entre os 18 e os 35 anos, possuidores de contas bancárias.

É bastante breve e objetivo, pelo que NÃO TOMARÁ MAIS DE 5 MINUTOS do vosso tempo.

Todas as respostas são absolutamente anónimas.

Agradeço a vossa participação e se possível, partilha,
Marília Ribeiro Viterbo

***Obrigatório**

Qual é o seu Banco principal? *

Entende-se por "Banco principal" a instituição com a qual se relaciona mais, seja por exemplo porque: - Realiza um maior número de transacções; - Subscrive um maior número de produtos/serviços; - Se dirige ou contacta mais vezes.

- ☐ Banco BIC
- ☐ Banco BPI
- ☐ Millennium BCP
- ☐ ActivoBank
- ☐ BIG
- ☐ BANIF
- ☐ Montepio
- ☐ Caixa Geral de Depósitos
- ☐ BBVA
- ☐ Popular
- ☐ Santander Totta
- ☐ Barclays
- ☐ Novo Banco
- ☐ Outro:

Anos de relação com o Banco principal? *

Se a relação com o Banco principal for inferior a 1 ano, considere 1.

Dos produtos e serviços bancários seguintes, quais subscreve ou já subscreveu? *

- ☐ Cartão de Débito
- ☐ Cartão de Crédito
- ☐ Depósitos à Ordem
- ☐ Depósitos a Prazo
- ☐ Depósitos com Pré-Aviso
- ☐ Conta Poupança-habitação
- ☐ Conta Poupança-reformado
- ☐ Conta Poupança-emigrante
- ☐ Crédito Habitação
- ☐ Crédito ao Consumo
- ☐ Descoberto Bancário
- ☐ Ações
- ☐ Fundos
- ☐ MB Net
- ☐ Homebank
- ☐ Aplicações Mobile

Continuar »

12% concluído

Imagem

Como avalia a imagem global dos seguintes Bancos? *

Escala de 1 a 10 (1 - classificação mais negativa / 5 e 6 - classificação neutra / 10 - classificação mais positiva)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Banco BIC	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Banco BPI	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Milennium BCP	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ActivoBank	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
BIG	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
BANIF	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Montepio	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Caixa Geral de Depósitos	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
BBVA	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Popular	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Santander Totta	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Barclays	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Novo Banco	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Tendo por base o(s) Banco(s) cuja avaliação da imagem global foi a mais negativa, qual a razão? *

Pode seleccionar mais do que uma opção.

- ☐ Não é um Banco de confiança;
- ☐ Não é um Banco estável e perfeitamente implantado no mercado;
- ☐ Não é acessível a todas as pessoas;
- ☐ Não é inovador e virado para o futuro;
- ☐ Não é transparente;
- ☐ Não é eficiente e não providencia um elevado nível de serviço.
- ☐ Outro:

Como classifica a imagem do seu Banco principal? *

	Discordo totalmente	Discordo	Discordo mais do que concordo	Concordo mais do que discordo	Concordo	Concordo Totalmente
É um Banco de confiança.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
É um Banco estável e perfeitamente implantado no mercado.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
É um Banco acessível a todas as pessoas.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
É inovador e virado para o futuro.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
É transparente.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
É um Banco eficiente e providencia um elevado nível de serviço.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

« Voltar

Continuar »

25% concluído

Qualidade

Como classifica o seu Banco principal? *

Escala de 1 a 10 (1 - classificação mais negativa / 5 e 6 - classificação neutra / 10 - classificação mais positiva)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Qualidade dos produtos e serviços.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Fiabilidade dos produtos e serviços.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Diversidade dos produtos e serviços.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Capacidade de inovação dos produtos e serviços.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tempo de espera para ser atendido(a).	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Facilidade em contactar a agência / gestor.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Atendimento e capacidade de aconselhamento.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Clareza e transparência da informação fornecida.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Rapidez na resposta a pedidos ou na comunicação das decisões.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Iniciativa de contacto por parte do Banco.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Cumprimento de prazos estabelecidos.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Acessibilidade/proximidade das agências.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Rapidez / facilidade de utilização dos canais não presenciais (online por exemplo).	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade das agências.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Facilidade dos procedimentos.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Níveis de serviço do meu Banco.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade global apercebida.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Preço dos produtos e serviços.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

« Voltar

Continuar »

37% concluído

Lealdade

No que concerne à lealdade com o seu Banco principal, diria? *

	Discordo totalmente	Discordo	Discordo mais do que concordo	Concordo mais do que discordo	Concordo	Concordo totalmente
Eu vou regularmente ao meu Banco.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho a intenção de permanecer no meu Banco.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Eu costumo considerar o meu Banco como minha primeira opção em comparação com outros Bancos.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Eu recomendaria o meu Banco a outras pessoas.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Eu preferia mudar para outro Banco.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

« Voltar

Continuar »

50% concluído

Confiança

No que concerne à confiança que tem com o seu banco principal, diria? *

	Discordo totalmente	Discordo	Discordo mais do que concordo	Concordo mais do que discordo	Concordo	Concordo totalmente
Eu confio no meu Banco.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
O meu banco é honesto.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
As políticas e práticas do meu banco são confiáveis.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Os procedimentos de serviços do meu banco são confiáveis.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Da seguinte lista, quais as estratégias de marketing considera contribuir para a construção de confiança de um banco? *

Pode selecionar mais do que uma opção.

- ☐ Campanhas Tv;
- ☐ Marketing Direto - Newsletter online;
- ☐ Marketing Direto - Newsletter / Extrato papel;
- ☐ Website / Homebanking;
- ☐ Imprensa;
- ☐ Redes Sociais;
- ☐ Programas de fidelização;
- ☐ Experiências de reward e vantagens (Ex. recompensas e vantagens de pertencer a um Banco);
- ☐ Apps / Mobile Banking;
- ☐ Sites de literacia financeira;
- ☐ Divulgação de resultados.

« Voltar

Continuar »

62% concluído

Satisfação

Escala de 1 a 10 (1 - classificação mais negativa / 5 e 6 - classificação neutra / 10 - classificação mais positiva)

No que concerne à satisfação com o seu banco principal: *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Até que ponto o seu Banco representa as suas expectativas do mesmo?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Imagine o Banco perfeito. Qual a proximidade / distância ao seu conceito de Banco ideal?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dada a sua experiência com o seu Banco, de um modo geral quão satisfeito ou insatisfeito está?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

« Voltar

Continuar »

75% concluído

Sexo *

- ☐ Feminino
☐ Masculino

Idade *

Quais as suas habilitações literárias? *

Selecione o ciclo de estudos que tem completo.

- ☐ Sem estudos
☐ Até preparatória (Antigo 2.º geral)
☐ 7.º ano (antigo 2.º ind./com., ou 4.º ou 5.º geral)
☐ 10.º / 11.º ano (antigo 4.º/5.º ind./com., 6.º 7.º geral ou 1.º/2.º compl.)
☐ 12.º ano
☐ Cursos médios
☐ Cursos superiores

Qual a sua situação profissional? *

- ☐ Quadros Superiores
☐ Profissões Liberais
☐ Pequenos e Médios Proprietários
☐ Quadros Médios
☐ Empregados de Escritório
☐ Outros Empregados de Serviços
☐ Operários Especializados
☐ Operários Não Especializados
☐ Agricultores / Pesca / Pecuária
☐ Desempregados / Estudantes
☐ Domésticas / Reformados

Qual o seu rendimento mensal? *

Rendimento poderá ser um salário ou o valor em dinheiro que a pessoa tem em sua posse em média durante um mês (Exemplo: mesadas ou bolsas de estudos).

- ☐ Até 100€
☐ 101-300€
☐ 301-500€
☐ 501-700€
☐ 701-900€
☐ 901-1100€
☐ 1101-1500€
☐ 1501-2000€
☐ 2001-3000€
☐ Mais de 3000€

« Voltar

Continuar »

87% concluído

Obrigada pela participação!



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

« Voltar

Enviar

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

100% concluído.