



ATENDIMENTO E LEALDADE DE CLIENTES NO SEGMENTO BANCÁRIO: REVISITANDO E ADAPTANDO O MODELO DE SAUERESSIG (2016)

Gabriel Dambros, Margareth Rodrigues de Carvalho Borella, Lucas de Carvalho Borella, Rafael de Lucena Perini

RESUMO

O objetivo desse artigo é verificar quais atributos contribuem diretamente para o Atendimento e este para a Lealdade de clientes - pessoas físicas - do segmento bancário. Foi utilizado, revisitado e adaptado o modelo de Saueressig (2016) no qual constam originalmente seis constructos, denominados de fatores de qualidade, que contribuem para a Lealdade: empatia, segurança, resposta, confiabilidade, tangíveis e internet. Nesse artigo, propõe-se a inclusão do construto Atendimento para alcançar a Lealdade do cliente. O estudo é de natureza quantitativa, de nível descritivo, conduzido por meio de uma *survey*, utilizando o questionário original para a Lealdade de Saueressig (2016) e uma escala adaptada de Brandão et al. (2001) para o construto mediador, Atendimento. A amostra ficou constituída em 182 respondentes da cidade de Caxias do Sul, para a qual foram conduzidas as análises estatísticas de confiabilidade do questionário através do alfa de Cronbach, da análise fatorial confirmatória (AFC) para validar os constructos do modelo, de correlação e regressão linear múltipla com o intuito de verificar quais são os constructos que impactam no Atendimento e na Lealdade do cliente. É conduzida também a análise de comparação de médias e teste t no contexto de bancos públicos x bancos privados. Evidenciou-se uma baixa explicação do modelo de regressão para o Atendimento, e uma boa explicação para a Lealdade, no entanto, o Atendimento tende a contribuir para a Lealdade, e os constructos confiabilidade, segurança, empatia e internet explicam a Lealdade, e somente confiabilidade e internet explicam o Atendimento.

Palavras-chave: Atendimento bancário; Relacionamento com clientes; Cliente de agências financeiras; Lealdade de clientes de bancos.

1 INTRODUÇÃO

Com um mercado cada vez mais competitivo e consumidores cada vez mais exigentes, o bom relacionamento com o cliente se tornou crucial para garantir o crescimento e o sucesso de uma empresa ou organização. Investir no relacionamento com o cliente tornou-se uma estratégia eficiente e eficaz, visto que, operações internas bem ajustadas e processos bem definidos não são mais suficientes para garantir o desempenho e o sucesso da organização. É estratégico formar laços com os clientes, garantindo suas necessidades e atendendo suas expectativas, transformando-os em clientes fidelizados (SOUZA, 2021).

Cada indivíduo é único e suas necessidades e expectativas mudam, portanto, manter um atendimento diferenciado é importante para que o cliente se sinta valorizado e compreendido, transpondo a sua condição de neutralidade para a de lealdade (MARQUES, 2021).

Os colaboradores do setor de serviços, certamente, são a imagem da empresa. Clientes



insatisfeitos tendem a duvidar da credibilidade da organização, uma vez que, as chances de gerarem uma propaganda negativa sobre o serviço recebido é grande e deve gerar um impacto muito maior do que a propaganda positiva (WIRTZ; HEMZO; LOVELOCK, 2020).

O atendimento se revela cada vez mais precioso para tornar uma empresa, principalmente, a de serviços, bem-sucedida. O bom atendimento é a mediação para um relacionamento mais próximo com o cliente, tornando-o mais fidelizado e leal ao produto/serviço, à marca e à organização.

Esta pesquisa é direcionada para compreender o atendimento e a lealdade dos clientes no segmento bancário. A questão de pesquisa apresentada é: Que atributos tendem a contribuir para o atendimento e para a lealdade e, o quanto o atendimento explica a lealdade dos clientes no segmento bancário?

2 ATENDIMENTO E LEALDADE DO CLIENTE

Segundo Saueressig (2016), o ambiente de serviços lança desafios às organizações e a seus gestores por envolverem diretamente o cliente no ato de consumo do serviço. A tecnologia e a globalização tornam esta situação mais desafiadora, devido à importância de prestar serviços que vão de encontro ao que o mercado deseja, com o intuito de fidelizar clientes num mercado cada vez mais exigente. A lealdade se apresenta como uma maneira de formar uma base de clientes sustentável, proporcionando lucros crescentes para a organização.

Já a qualidade do atendimento, em organizações de serviço do tipo de instituições bancárias, segundo Brandão, Guimarães e Andrade (2001), é definida pela presença de competências e habilidades de seus atendentes.

2.1 A IMPORTÂNCIA DO ATENDIMENTO

Atender o cliente é criar relações para entender cada vez mais suas necessidades e fortalecer o vínculo com a organização contratante. A gestão de relacionamento com o cliente deve providenciar estrutura e tecnologia que torne o atendimento mais efetivo, aproximando o cliente e buscando atendê-lo nas suas diferentes formas, seja por meio da interação humana ou pelo autoatendimento (MADRUGA, 2021).

Para Brandão *et al.* (2001), os atendentes são os que mais influenciam na experiência do cliente. As organizações cada vez mais demonstram estarem preocupadas com o desempenho do colaborador na função, mas que somente nos últimos anos tomaram consciência que o sucesso da organização está determinado pela qualificação do funcionário. Esta consciência atribuiu maior valor à área de recursos humanos, principalmente no desenvolvimento de competências pessoais.

Anunciação (2021) confirma que na contemporaneidade os clientes sabem o que é ser bem atendido, e por isso, esperam que, independentemente da instituição que se dirijam, recebam um bom atendimento. A forma de atendimento prestada não é só comparada a concorrentes diretos, a experiência no atendimento é observada pelos consumidores em qualquer empresa ou organização que façam negócios, portanto, é necessário oferecer um serviço que se destaque.

Kotler e Keller (2012), afirmam que com um estreitamento no relacionamento com os consumidores, as organizações podem personalizar o atendimento conforme as preferências dos mesmos, atuando de forma individual em cada cliente e gerando um maior



encantamento e conseqüentemente sua lealdade.

Segundo Tani (2018), quando o atendimento é feito de forma eficiente e eficaz, o consumidor tende a cada vez mais ficar fidelizado e leal à marca/serviço. Sua lealdade move a lucratividade e crescimento da empresa. As organizações que buscam este olhar na qualidade do atendimento direcionam seu olhar interno e externo para a cortesia, benefícios, canais de comunicação, etc. Encantar o consumidor passa a ser o fator motivador da própria organização.

2.2 RUMO À LEALDADE DO CLIENTE

O posicionamento da empresa ou organização demonstra ser relevante para a lealdade do consumidor. A instituição deve destacar a sua marca, a imagem de qualidade e demonstrar motivos que a tornam diferente dos demais concorrentes, transmitindo ao mercado e, principalmente, ao seu público-alvo, estes valores. Em serviços bancários, o atendimento ao cliente é um dos principais fatores considerados na escolha da instituição financeira. O atendimento é levado em conta desde os canais de relacionamento oferecidos, agilidade na demanda, atendimento da equipe, variedade dos serviços e até ações de cunho social (COBRA, 2020).

Para Merlo e Ceribeli (2013), consumidores leais criam uma relação afetiva com a marca ou com a instituição e, por isso, dão preferência aos produtos e serviços fornecidos pela organização. Muitos destes consumidores depositam significados específicos que muitas vezes refletem aspectos importantes de sua vida. Os consumidores verdadeiramente leais são os que mais trazem benefícios para a empresa, já que são os que compram com maior frequência os produtos e serviços daquela marca ou entidade, e nisso criam um vínculo emocional em relação a ela. É nestes casos que se constata uma lealdade verdadeira, quando os consumidores procuram sempre a mesma marca, muitas vezes, sem nem comparar com os demais concorrentes. Os clientes leais fazem propaganda boca-a-boca positiva a respeito dos benefícios associados à marca ou ao serviço e, reclamam caso observem algum problema, e, isso os diferem dos consumidores não leais, que somente deixam de comprar e fazem propaganda negativa.

2.3 MODELO DE LEALDADE DE SAUERESSIG

Saueressig (2016) em sua pesquisa sobre “Operações de serviços, qualidade percebida e lealdade: Um estudo no setor bancário” buscou identificar no setor bancário, mais precisamente no segmento de pessoa jurídica, as dimensões em qualidade nos serviços que estão ligadas à lealdade do consumidor. Em qualidade nos serviços, ele observou duas dimensões: técnica e funcional. A dimensão técnica se refere aos aspectos tangíveis, aqueles que refletem o resultado do serviço. Já a dimensão funcional está ligada com o processo e a interação entre os prestadores de serviço e os consumidores, traduzindo a experiência sobre como receberam e vivenciaram o serviço. A qualidade observada em um serviço é o resultado da avaliação a qual o consumidor compara suas expectativas iniciais com resultado efetivamente percebido, resultando na qualidade percebida. Neste processo surgem alguns fatores de qualidade que podem estar diretamente ligadas à lealdade do consumidor.

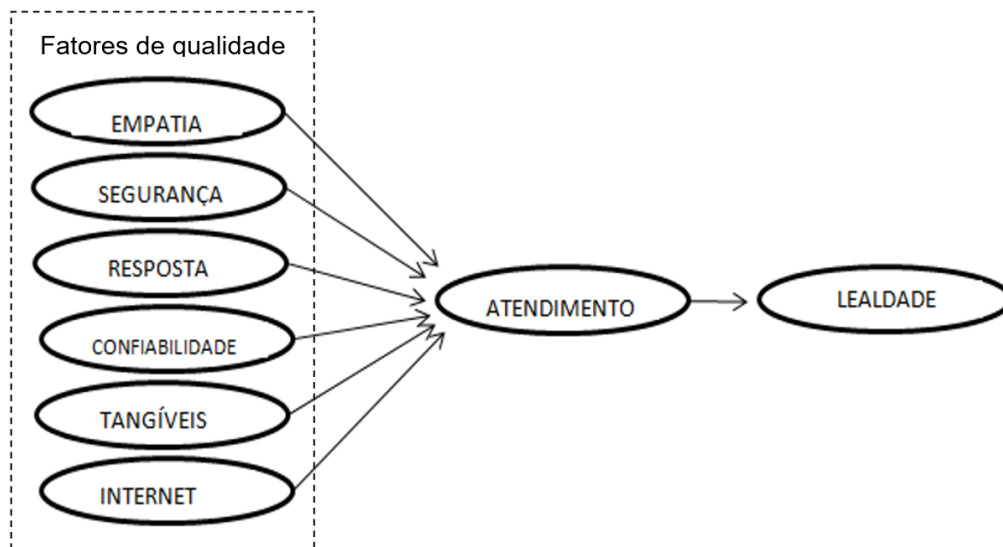
Saueressig (2016) apresenta seis dimensões que podem ter correlação com a lealdade do consumidor:

- a) Empatia: Reconhecimento de um atendimento diferenciado baseado nas necessidades e características de cada consumidor.
- b) Segurança: Transparecer confiança ao consumidor, diminuindo suas dúvidas e suas sensações de existência de riscos.
- c) Resposta/presteza: Oferecer auxílio com presteza na execução do serviço.
- d) Confiabilidade: Capacidade de prestar o serviço de forma confiável e com desempenho esperado.
- e) Tangíveis: Estão relacionados com os aspectos físicos, como instalações, equipamentos e estrutura de pessoal.
- f) Internet: Relacionada aos efeitos da internet nos modelos de negócios atuais, globalização dos serviços e abrangência de canais de atendimento.

2.4 REVISITANDO O MODELO DE SAUERESSIG (2016)

Promulga-se neste trabalho, com base na revisão da literatura apresentada, que lealdade do cliente é oriunda da sua experiência com o atendimento e, por isso, é incluído o atendimento como uma variável mediadora, entre as dimensões propostas por Saueressig (2016) e a lealdade. A Figura 1 apresenta a inclusão do Atendimento entre as dimensões (fatores de qualidade) e a Lealdade e representa o modelo teórico dessa pesquisa.

Figura 1 – Modelo proposto do Atendimento como mediador para a Lealdade



Fonte: adaptado de Saueressig (2016).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é de natureza quantitativa, de nível descritivo, tendo sido utilizada uma *survey* como estratégia de coleta de dados, que segundo Marconi e Lakatos (2022), a pesquisa quantitativa visa o emprego da quantificação na coleta de informações e no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas. A população da amostra deve representar determinado universo, para que os resultados possam ser generalizados e permitir testes de hipótese.

Esta pesquisa buscou identificar o que é considerado como significativo no



atendimento ao cliente – pessoa física - de bancos, e se o atendimento contribui para a lealdade desse cliente à instituição financeira. Para isso, o modelo de lealdade de clientes de instituições financeiras testado por Saueressig (2016) foi revisado e adaptado, resultando em oito constructos que integram o modelo proposto para esse estudo (Figura 1), onde somente o construto atendimento foi incluído. Adaptações de semântica foram realizadas no questionário de Saueressig (2016), pois, originalmente, ele era destinado para um respondente de pessoa jurídica, e esse estudo é destinado a um correntista ou investidor que se configura como pessoa física.

Foi utilizado o questionário original do Saueressig (2016), contendo questões estruturadas para os constructos de empatia, segurança, resposta, confiabilidade, tangíveis, internet e lealdade. Para o construto atendimento, também contendo questões estruturadas, foi utilizada uma parte da escala do estudo de Brandão et al. (2001). Para os constructos de Saueressig (2016) foram utilizadas escalas múltiplas de medição, com alternativas de resposta variando de 1 a 5, onde 1 = discordo totalmente e 5 = concordo totalmente. Para o construto de atendimento de Brandão et al. (2001), foi utilizada a escala múltipla, variando de 1 = nenhuma importância a 5 = total importância.

O questionário foi enviado via *link* para lista de contatos dos autores, resultando em uma amostragem não probabilística e por conveniência. Os respondentes deveriam ser maiores de 18 anos, ter conta em banco e residir em Caxias do Sul. Se o respondente trabalhasse com mais de um banco, ele teria que responder as questões considerando o banco que ele tivesse mais movimentações e aplicações financeiras. O questionário foi aplicado através da plataforma online de envio, Google Forms, em que as respostas foram obtidas e armazenadas de forma totalmente online.

A análise de dados se deu por meio de técnicas estatísticas, univariada, como a descritiva, e, análises multivariadas, de correlações, ANOVA, regressão linear de comparação de médias. Foi aplicada, também, a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) com o objetivo de validar o questionário. A análise estatística multivariada por meio de correlação e de regressão linear visa identificar se os constructos do modelo da Figura 1 contribuem para o Atendimento e se esses mesmos constructos contribuem para a Lealdade, considerando uma significância estatística de 0,05. As análises de comparação de médias e de cruzamentos procurará identificar outros aspectos em relação à amostra obtida e às variáveis do modelo ao nível de significância de 0,05.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O tamanho da amostra obtida foi de 182 respondentes. Na sua caracterização foram apresentadas perguntas como gênero, faixa de idade e a instituição financeira a qual possui suas principais movimentações diárias. Na categoria gênero, observou-se que a maioria dos integrantes da amostra é constituída pelo gênero feminino (69,2%). Em relação à idade dos respondentes, verifica-se que 40,7% possui entre 21 e 30 anos, 47,2% possui entre 31 e 59 anos, e a minoria possui menos de 21 anos (4,4%) e mais de 60 anos (7,7%).

Analisando as instituições financeiras em que os respondentes possuem suas principais movimentações diárias (Tabela 1), observa-se que as três principais foram: Sicredi com 25,8% dos respondentes, Banrisul com 17%, Caixa Econômica Federal com 12,1%, que juntas representam 54,9% do total da amostra. Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Santander somam juntos 30,2% da amostra, com índices de porcentagem bastante semelhantes.



Tabela 1 - Principais instituições dos respondentes

Instituição Financeira	Frequência	%
Sicredi	47	25,8
Banrisul	31	17
Caixa Econômica Federal	22	12,1
Banco do Brasil	16	8,8
Santander	14	7,7
Bradesco	13	7,1
Itaú	12	6,6
Instituições Digitais	12	6,6
Outros	9	4,9
Sicoob	4	2,2
Safra	2	1,1
Total	182	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

4.1 CONFIABILIDADE DO QUESTIONÁRIO

Foi verificado e avaliado o coeficiente do alfa de Cronbach no questionário completo e de cada constructo que compôs o instrumento de pesquisa, indicando que o instrumento é confiável. O alfa de Cronbach do questionário global foi de aproximadamente 0,97, evidenciando uma excelente consistência interna, segundo Hair et al. (2009). Os demais valores para cada um dos constructos são: tangíveis (0,67), confiabilidade (0,8), resposta (0,94), segurança (0,85), empatia (0,88), internet (0,86), lealdade (0,85) e atendimento (0,92), sendo possível verificar que todos apresentam valores satisfatórios.

Outra medida de confiabilidade utilizada para a avaliação dos dados para uma análise fatorial confirmatória, é o valor de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) que representa uma escala entre 0 a 1, que avalia a adequação dos dados para uma análise de redução de escala (análise fatorial). Segundo Hair Jr. et al. (2009), esse valor deve ser no mínimo de 0,6, sendo 0,8 um valor considerado excelente para esse tipo de análise. Nesse questionário o valor de KMO geral encontrado foi de 0,919, evidenciando uma excelente adequação dos dados.

Por fim, o teste de esfericidade de Bartlett foi aplicado com o objetivo de identificar a presença de correlações entre as variáveis. Esse teste estima a significância estatística que uma matriz de correlação pode ter em termos de correlações significantes entre pelo menos algumas das variáveis. Um teste de esfericidade estatisticamente significativo ($p < 0,050$) indica que correlações suficientes existem entre as variáveis para se continuar uma AFC (HAIR JR. et al., 2009). Nesse trabalho foi constatado um valor $p < 0,050$, logo evidenciando a possibilidade da aplicação dessa análise.

4.2 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA

A análise fatorial confirmatória (AFC) é uma técnica estatística utilizada para testar e confirmar um modelo *a priori* de fatores ou dados observados (HAIR JR, 2019). Nesse artigo essa análise foi desenvolvida com o objetivo de confirmar o modelo já proposto por



Saueressig (2016). A Figura 3 apresenta o resultado da AFC, é possível verificar que o modelo é significativo, uma vez que o valor de p é inferior a 0,050. Adicionalmente outros índices de adequação também são avaliados como: RMSEA (Root mean square error of approximation) que deve ser igual ou inferior a 0,08, SRMR (Standardized root mean square residual (SRMR) que também deve ser igual ou inferior a 0,08, CFI (Comparative fit index) e TLI (Tucker-Lewis Index) que, normalmente, devem ser acima de 0,9, As cargas fatoriais devem ser superiores a 0,5, PNFI (Parsimony normed fit index) também deve apresentar um valor superior a 0,5 e GFI (Goodness of fit index) deve ser superior a 0,9 (KIM et al., 2016).

A Figura 3 apresenta o resultado completo da análise fatorial confirmatória, é possível verificar que os valores de CFI e TLI não foram superiores a 0,9, porém segundo Kim et al. (2016), esses valores são afetados significativamente pelo tamanho da amostra, logo um valor superior a 0,8 para essa amostra pode ser considerado como satisfatório. Por outro lado, o valor de GFI está dentro da escala esperada, bem como o valor de PNFI, RMSEA e SRMR. As cargas fatoriais, em sua maioria, apresentam um valor superior a 0,5 dentro de seus fatores, apenas três das 45 perguntas apresentaram valores inferiores a esse, mas um em cada constructo.



Figura 3 - Resultado da análise fatorial confirmatória

Significância do Modelo

Chi-square test

Model	χ^2	df	p
Baseline model	6948.874	990	
Factor model	2015.311	917	< .001

Índices de adequação do modelo

Comparative fit index (CFI)	0,816
Tucker-Lewis Index (TFI)	0,801
Parsimony normed fit index (PNFI)	0,658
Root mean squared error of approximation (RMSEA)	0,08
Standardized root mean square residual (SRMR)	0,069
Goodness of fit index (GFI)	0,939

Cargas Fatoriais

Factor	Indicator	Estimate
Empatia	q1	0.908
	q2	0.356
	q3	0.572
Segurança	q4	1.030
	q5	1.019
	q6	0.761
Resposta	q7	0.678
	q8	0.565
	q9	0.850
Confiabilidade	q10	0.871
	q11	0.914
	q12	0.984
	q13	1.187
	q14	0.912
	q15	0.765
	q16	0.740
	q17	1.055
	q18	1.021
	q19	1.096
	q20	0.963
	q21	0.728
Tangíveis	q22	0.509
	q23	0.948
	q24	0.946
	q25	0.498
	q26	0.646
	q27	0.988
Internet	q28	1.205
	q29	1.169
	q30	1.101
	q31	0.693
	q32	0.786
	q33	0.800
Atendimento	q34	0.954
	q35	0.841
	q36	0.449
	q37	1.091
Lealdade	q38	1.024
	q39	1.108
	q40	0.686
	q41	0.701
	q42	0.601
	q43	0.614
	q44	0.556
q45	0.616	

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

4.3 ANÁLISE DE CORRELAÇÃO

Segundo Bruni (2012) e Render (2010), o coeficiente de correlação é a medida que expressa a força do relacionamento linear entre duas variáveis. Será utilizado o Coeficiente de Correlação de Pearson, que pode ser qualquer número no intervalo de -1 a 1.

Nessa seção é apresentado o resultado da análise de correlação aplicada sobre os constructos analisados, objetivando identificar a presença e força da relação linear entre eles. Essa análise foi realizada no *software* estatístico JASP utilizando-se um intervalo de 95% de confiança, relacionando os constructos: Tangíveis, Confiabilidade, Resposta, Segurança, Empatia, Internet, Lealdade e Atendimento (Figura 4). Todas as relações entre eles são positivas e significantes, pois o valor de p é inferior a 0,050. A relação positiva indica que, quanto o valor



de um deles aumenta, o valor dos outros também aumenta, porém sob diferentes proporções. A relação mais forte é entre Resposta e Confiabilidade que apresenta um coeficiente de 0,787. O constructo Atendimento apresenta uma maior correlação com Internet, enquanto Lealdade apresenta sua maior correlação com resposta. Para o modelo proposto da Figura 1, a correlação de 0,396, indica uma tendência, levemente positiva, de ao prestar um melhor atendimento, aumentar a lealdade do cliente junto ao seu banco.

Figura 4 – Diagrama de correlação entre os fatores estudados

Pearson's Correlations

Variable		Tangíveis	Confiabilidade	Resposta	Seguran.a	Empatia	Internet	Lealdade	Atendimento
1. Tangíveis	Pearson's r	—							
	p-value	—							
2. Confiabilidade	Pearson's r	0.522	—						
	p-value	< .001	—						
3. Resposta	Pearson's r	0.614	0.787	—					
	p-value	< .001	< .001	—					
4. Seguran.a	Pearson's r	0.586	0.744	0.752	—				
	p-value	< .001	< .001	< .001	—				
5. Empatia	Pearson's r	0.578	0.731	0.845	0.692	—			
	p-value	< .001	< .001	< .001	< .001	—			
6. Internet	Pearson's r	0.303	0.486	0.506	0.529	0.451	—		
	p-value	< .001	< .001	< .001	< .001	< .001	—		
7. Lealdade	Pearson's r	0.488	0.685	0.708	0.677	0.697	0.516	—	
	p-value	< .001	< .001	< .001	< .001	< .001	< .001	—	
8. Atendimento	Pearson's r	0.276	0.384	0.385	0.396	0.310	0.429	0.396	—
	p-value	< .001	< .001	< .001	< .001	< .001	< .001	< .001	—

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

4.4 ANÁLISE DE REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA

A análise de regressão linear múltipla é uma técnica utilizada para mensurar relações lineares entre duas ou mais variáveis, podendo ser aplicada para analisar uma única variável dependente e sua relação com diversas variáveis independentes. O Coeficiente de determinação (R^2) representa a intensidade da associação entre as variáveis dependentes e independentes (HAIR Jr. et al. 2009).

Desta forma, a análise regressão linear múltipla teve como objetivo verificar quanto da variação da variável lealdade e atendimento podem ser explicados pelas variáveis independentes, ao nível de 0,05, além disso, medir quanto da variação da variável lealdade pode ser explicada pela variável atendimento, também ao nível de 0,05 de significância estatística (Figura 5).

O método de seleção de variáveis utilizado foi o *backward selection*, o qual inicializa o modelo com todas os preditores e a cada iteração, remove os não significativos ($p > 0,050$) até a obtenção de um modelo com apenas variáveis independentes significativas. Nesse caso foram gerados 3 modelos, o R^2 foi de aproximadamente 0,600 em todos eles e com significância $< 0,05$. O modelo final infere que Confiabilidade, Segurança, Empatia e Internet são os construtos significativos para a explicação da Lealdade, onde Empatia é o que mais impacta a Lealdade,



seguido de Segurança e Confiabilidade. É possível verificar também que nenhuma das variáveis apresenta multicolinearidade, uma vez que o valor de VIF para todas é inferior a 10. Segundo Hair Jr. et al., (2009), o valor de VIF deve ser menor que 10 para evidenciar uma não multicolinearidade.

Figura 5 – Regressão linear para a Lealdade conforme estudo de Saueressig

Model	R	R ²
1	0.774	0.600
2	0.774	0.600
3	0.772	0.596

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
1	Regression	93.095	6	15.516	38.975	< .001
	Residual	62.103	156	0.398		
	Total	155.198	162			
2	Regression	93.075	5	18.615	47.044	< .001
	Residual	62.123	157	0.396		
	Total	155.198	162			
3	Regression	92.485	4	23.121	58.253	< .001
	Residual	62.712	158	0.397		
	Total	155.198	162			

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	Collinearity Statistics	
							Tolerance	VIF
1	(Intercept)	0.302	0.349		0.864	0.389		
	Tangíveis	0.020	0.088	0.015	0.225	0.822	0.577	1.734
	Confiabilidade	0.197	0.095	0.186	2.066	0.040	0.318	3.144
	Resposta	0.131	0.114	0.131	1.154	0.250	0.200	5.012
	Seguran.a	0.230	0.111	0.182	2.075	0.040	0.334	2.990
	Empatia	0.231	0.090	0.250	2.564	0.011	0.269	3.713
	Internet	0.153	0.064	0.146	2.383	0.018	0.685	1.461
2	(Intercept)	0.343	0.296		1.158	0.249		
	Confiabilidade	0.196	0.095	0.185	2.068	0.040	0.318	3.143
	Resposta	0.136	0.111	0.136	1.220	0.224	0.207	4.842
	Seguran.a	0.236	0.107	0.186	2.191	0.030	0.353	2.833
	Empatia	0.233	0.089	0.253	2.612	0.010	0.273	3.669
	Internet	0.152	0.064	0.145	2.380	0.019	0.689	1.452
3	(Intercept)	0.323	0.296		1.091	0.277		
	Confiabilidade	0.232	0.090	0.219	2.570	0.011	0.352	2.840
	Seguran.a	0.267	0.105	0.211	2.552	0.012	0.374	2.672
	Empatia	0.296	0.072	0.322	4.091	< .001	0.414	2.416
	Internet	0.160	0.063	0.153	2.522	0.013	0.697	1.435

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A Figura 6 apresenta a mesma análise para a variável dependente Atendimento. O método de seleção de variáveis utilizado foi o *backward selection*. Nesse caso foram gerados 5 modelos, o R² obtido é baixo, variando de 0,224 a 0,240, revelando uma baixa explicação para o Atendimento, no entanto todos são significantes (p < 0,050). O modelo final infere que Confiabilidade e Internet tem uma tendência de explicar o Atendimento ao nível de 0,05, onde Internet é o que mais o impacta, seguido da Confiabilidade. É possível verificar também que nenhuma das variáveis apresenta multicolinearidade, uma vez que o valor de VIF para todas é inferior a 10.



Figura 6 – Regressão Linear para o Atendimento

Model	R	R ²
1	0.490	0.240
2	0.488	0.238
3	0.484	0.234
4	0.482	0.232
5	0.474	0.224

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
1	Regression	16.908	6	2.818	8.209	< .001
	Residual	53.555	156	0.343		
	Total	70.463	162			
2	Regression	16.801	5	3.360	9.831	< .001
	Residual	53.662	157	0.342		
	Total	70.463	162			
3	Regression	16.495	4	4.124	12.073	< .001
	Residual	53.968	158	0.342		
	Total	70.463	162			
4	Regression	16.367	3	5.456	16.035	< .001
	Residual	54.096	159	0.340		
	Total	70.463	162			
5	Regression	15.801	2	7.900	23.125	< .001
	Residual	54.662	160	0.342		
	Total	70.463	162			

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	Collinearity Statistics	
							Tolerance	VIF
1	(Intercept)	2.752	0.324		8.488	< .001		
	Tangíveis	0.046	0.082	0.051	0.559	0.577	0.577	1.734
	Confiabilidade	0.087	0.088	0.123	0.990	0.324	0.318	3.144
	Resposta	0.098	0.106	0.145	0.927	0.355	0.200	5.012
	Seguran.a	0.093	0.103	0.109	0.903	0.368	0.334	2.990
	Empatia	-0.083	0.084	-0.134	-0.999	0.319	0.269	3.713
	Internet	0.200	0.060	0.283	3.359	< .001	0.685	1.461
2	(Intercept)	2.847	0.275		10.343	< .001		
	Confiabilidade	0.086	0.088	0.121	0.980	0.328	0.318	3.143
	Resposta	0.109	0.103	0.161	1.050	0.295	0.207	4.842
	Seguran.a	0.106	0.100	0.124	1.061	0.290	0.353	2.833
	Empatia	-0.078	0.083	-0.126	-0.946	0.346	0.273	3.669
	Internet	0.197	0.059	0.280	3.333	0.001	0.689	1.452
3	(Intercept)	2.872	0.274		10.486	< .001		
	Confiabilidade	0.073	0.087	0.103	0.844	0.400	0.326	3.067
	Resposta	0.051	0.084	0.076	0.613	0.541	0.314	3.188
	Seguran.a	0.097	0.099	0.114	0.978	0.330	0.356	2.809
	Internet	0.198	0.059	0.280	3.338	0.001	0.689	1.452
4	(Intercept)	2.849	0.271		10.523	< .001		
	Confiabilidade	0.100	0.075	0.140	1.332	0.185	0.435	2.299
	Seguran.a	0.119	0.092	0.140	1.290	0.199	0.410	2.440
	Internet	0.202	0.059	0.287	3.454	< .001	0.701	1.427
5	(Intercept)	3.028	0.233		13.010	< .001		
	Confiabilidade	0.164	0.057	0.229	2.880	0.005	0.764	1.309
	Internet	0.224	0.056	0.317	3.985	< .001	0.764	1.309

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

4.5 ANÁLISE DE COMPARAÇÃO DE MÉDIAS: BANCOS PÚBLICOS X PRIVADOS

Para a análise foram criados dois grupos: bancos públicos e bancos privados, com o intuito de avaliar se há diferença nas respostas para os oito construtos do modelo proposto. As cooperativas foram consideradas como bancos privados e os respondentes que registraram a opção “outros” foram excluídos da amostra, para fins únicos e exclusivos dessa análise. As Figuras 7 e 8 apresentam o resultado obtido e, revelam que o único constructo para o qual os respondentes demonstraram ter respondido de formas diferentes foi para a Lealdade (Figura 8), considerando uma significância $\leq 0,05$. Dessa forma, clientes de bancos públicos e privados tem opiniões diferentes em relação à Lealdade, onde os clientes de bancos privados demonstram ter mais lealdade ao seu banco do que os clientes de bancos públicos.



Figura 7 – Comparação de médias entre Bancos Públicos e Privados

Tipo de banco: Público x Privado		N	Média	Desvio Padrão	Erro Padrão da Média
TANGÍVEIS	Público	69	4,062802	,7525021	,0905906
	Privado	104	4,282051	,7529435	,0738322
CONFIABILIDADE	Público	69	3,750725	,8966643	,1079457
	Privado	104	3,807692	,9589327	,0940311
RESPOSTA	Público	69	3,693237	,8839404	,1064139
	Privado	104	3,768429	,9926209	,0973345
SEGURANÇA	Público	69	4,263285	,6736193	,0810942
	Privado	104	4,266026	,8183175	,0802426
EMPATIA	Público	69	3,311594	,9419044	,1133920
	Privado	104	3,570513	1,1319839	,1110001
INTERNET	Público	69	4,082126	1,0438206	,1256612
	Privado	104	4,291667	,7823395	,0767147
LEALDADE	Público	69	3,876812	,9191820	,1106565
	Privado	104	4,173077	,9477086	,0929305
ATENDIMENTO	Público	69	4,596618	,5683696	,0684237
	Privado	104	4,594551	,6947035	,0681213

Fonte: Os Autores (2023). Estatísticas de grupo. N = 173.

Os demais constructos, principalmente o Atendimento, o constructo teste no modelo proposto nessa pesquisa, não apresentam diferença significativa de resposta para os clientes de bancos públicos ou privados (Figura 8), onde os clientes avaliam os constructos, tangíveis, confiabilidade, resposta, segurança, empatia, internet e o próprio atendimento de maneira igual.

Figura 8 – Significância da Comparação de Médias entre Bancos Públicos e Privados

		teste-t para Igualdade de Médias				
		t	gl	Significância (bilateral)	Diferença média	Erro padrão da diferença
TANGÍVEIS	Variâncias iguais assumidas	-1,876	171	,062	-,2192493	,1168807
	Variâncias iguais não assumidas	-1,876	145,854	,063	-,2192493	,1168668
CONFIABILIDADE	Variâncias iguais assumidas	-,393	171	,695	-,0569677	,1451240
	Variâncias iguais não assumidas	-,398	152,414	,691	-,0569677	,1431577
RESPOSTA	Variâncias iguais assumidas	-,509	171	,611	-,0751928	,1476430
	Variâncias iguais não assumidas	-,521	156,883	,603	-,0751928	,1442149
SEGURANÇA	Variâncias iguais assumidas	-,023	171	,982	-,0027406	,1186349
	Variâncias iguais não assumidas	-,024	163,113	,981	-,0027406	,1140840
EMPATIA	Variâncias iguais assumidas	-1,572	171	,118	-,2589186	,1646593



INTERNET	Variâncias iguais não assumidas	-1,632	162,346	,105	-,2589186	,1586782
	Variâncias iguais assumidas	-1,507	171	,134	-,2095411	,1390442
LEALDADE	Variâncias iguais não assumidas	-1,423	117,369	,157	-,2095411	,1472273
	Variâncias iguais assumidas	-2,038	171	,043	-,2962653	,1454036
ATENDIMENTO	Variâncias iguais não assumidas	-2,050	148,859	,042	-,2962653	,1445024
	Variâncias iguais assumidas	,021	171	,984	,0020671	,1005243
	Variâncias iguais não assumidas	,021	163,537	,983	,0020671	,0965521

Fonte: Os Autores (2023). Teste de amostras independentes. N = 173.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A questão de pesquisa que conduziu a realização desse trabalho foi: Que atributos tendem a contribuir para o atendimento e para a lealdade e, o quanto o atendimento explica a lealdade dos clientes, na condição de pessoa física, no segmento bancário?

Dos objetivos propostos nesta pesquisa, todos foram atendidos. Em relação ao perfil dos respondentes, identificou-se que a maior parte dos respondentes prefere atendimento via canais digitais, especificamente os clientes mais jovens, já pessoas com mais idade acabam mudando o comportamento e demonstram preferir atendimento presencial. A maior parte possui relacionamento com sua instituição superior a três anos, indicando estarem satisfeitos com a instituição que possuem maior vínculo.

Saueressig (2016), em sua dissertação de mestrado, comprovou, pela análise de regressão linear múltipla, que somente três constructos explicaram a Lealdade do cliente, na condição de pessoa jurídica, sendo: Segurança, Empatia e Resposta. Esta pesquisa comprovou que quatro constructos explicaram a Lealdade do cliente, na condição de pessoa física: Segurança, Empatia, Confiabilidade e Internet. Verifica-se que dois constructos permanecem os mesmos do estudo de Saueressig (2016), Segurança e Empatia, sendo que o constructo Resposta não demonstrou ser relevante nessa pesquisa. Por outro lado, dois novos constructos demonstraram significância estatística e são relevantes para o modelo, a Confiabilidade e a Internet, que provavelmente são aspectos-chaves para os respondentes na condição de pessoa física.

O modelo testado empiricamente, que tem o Atendimento como o mediador entre os constructos de qualidade e a Lealdade, pela análise de correlação, apontou que o Atendimento exerce um impacto mediano sobre a Lealdade, aproximadamente 0,370. Esse resultado se mantém ao correlacionar Atendimento com os demais constructos de qualidade. Já a Lealdade apresenta correlações mais elevadas com os constructos, exceto com o Atendimento. Respondendo à questão de pesquisa, o Atendimento como variável mediadora para a Lealdade, pela significância estatística, revela que há uma mediana relação positiva, apontando que, quanto melhor for o Atendimento, o cliente tende a apresentar uma maior Lealdade com seus respectivos bancos. Na análise de regressão linear múltipla é observado que os fatores de qualidade “Internet” e “Confiabilidade” explicam, com significância estatística $\leq 0,05$, o Atendimento. Cabe aqui uma pergunta, o constructo Empatia que envolve questões sobre entender as necessidades e ofertar a solução certa, pode não ser



relevante para um bom atendimento para pessoa física? E a Segurança que é um requisito explícito para operações pela Internet? São algumas questões que podem ser comprovadas em pesquisas futuras, utilizando a técnica de Modelagem por Equações Estruturais.

Atender bem o cliente contribui para a vantagem competitiva, e considerando a contemporaneidade, o atendimento é considerado essencial e é um dos pilares das instituições financeiras que oferecem cada vez mais o mesmo portfólio de produtos para o cliente. É através do atendimento que o banco cria laços com os clientes, entende suas necessidades e oferta a solução certa, e com esta proximidade, consegue identificar possíveis oportunidades de negócios.

É possível dizer que a limitação do estudo está relacionada às escalas do instrumento de coleta de dados, que precisou de adaptações para ser aplicada ao público foco do estudo, uma vez que o instrumento original foi desenvolvido para ser aplicado a pessoas jurídicas. Sendo assim, algumas questões precisaram ser adaptadas para fazerem sentido aos respondentes na condição de pessoa física.

REFERÊNCIAS

ANUNCIACÃO, Heverton. **Atendimento ao cliente: profissionais que revolucionaram o campo da experiência do cliente**. Rio de Janeiro: Alta Books, 202.

BRANDÃO, Hugo; GUIMARÃES, Tomás; BORGES-ANDRADE, Jairo. Competências profissionais relevantes à qualidade no atendimento bancário. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 35, n. 6, nov./dez. 2001.

COBRA, Marcos. **Marketing de Serviços**. São Paulo, SP: Atlas S.A., 2020.

HAIR, Joseph F *et al.* **Análise Multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KIM, Hyunho *et al.* Confirmatory and Exploratory Factor Analysis for Validating the Phlegm Pattern Questionnaire for Healthy Subjects. **Evidence-Based Complementary And Alternative Medicine**, [S.L.], v. 2016, n. 1, p. 1-8, jul. 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MADRUGA, Roberto. **Gestão do Relacionamento e Customer Experience - A Revolução na Experiência do Cliente**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva. **Metodologia Científica**. Rio de Janeiro: Atlas, 2022.

MARQUES, José Roberto. Necessidade do cliente: 6 maneiras práticas de compreender e satisfazer o seu cliente. **IBC coaching**. Goiânia, 24 jun. 2021. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/vendas/necessidade-do-cliente-4-maneiras-praticas-compreender-satisfazer-seu-cliente/>. Acesso em: 05 maio 2022.

MERLO, Edgard; CERIBELI, Harrison. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro,



RJ: Livros Técnicos e Científicos Ltda, 2014. ISBN 978-85-216-2538-4.

SOUZA, Lucas. A importância do bom relacionamento com o cliente. **SEBRAE respostas**. [S.I.], 25 jul. 2021. Disponível em: <https://respostas.sebrae.com.br/a-importancia-do-bom-relacionamento-com-o-cliente/>. Acesso em: 19 maio 2022.

SAUERESSIG, Márcio Vanderlei. **Operações de serviços, qualidade percebida e lealdade: um estudo no setor bancário**. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2016.

TANI, Zuleica. **Atendimento ao Público**. São Paulo: Saraiva, 2018.

WIRTZ, Jochen; LOVELOCK, Christopher; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia, estratégia**. 8. ed. São Paulo, SP: Saraiva Educação, 2020.