



Universidade do Minho
ESCOLA DE ECONOMIA E GESTÃO

NILZA MANUELA GOMES SILVA DIAS

Satisfação, Fidelização e Custos de Mudança: Estudo de Caso

Relatório de Estágio

Mestrado em Economia Monetária Bancária e Financeira.

Janeiro de 2012



Universidade do Minho
ESCOLA DE ECONOMIA E GESTÃO

NILZA MANUELA GOMES SILVA DIAS

Satisfação, Fidelização e Custos de Mudança: Estudo de Caso

Relatório de Estágio

Mestrado em Economia Monetária Bancária e Financeira.

Trabalho realizado sob a orientação:

Professora Doutora Rosa Branca da Silva Vilas-Boas Esteves

Janeiro de 2012

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

Nilza Manuela Gomes Silva Dias

Aos meus pais.

Agradecimentos

Agradeço,

À Professora Dra. Rosa Branca Esteves, minha orientadora externa, pela dedicação e profissionalismo, pelas observações e críticas efectuadas ao longo de todo este ano de elaboração deste trabalho.

À Professora Dra. Carla Sá, pela ajuda indispensável prestada no tratamento dos dados dos inquéritos, que foram indispensáveis, para a realização deste trabalho.

Ao Dr. Carlos Nelson Teixeira, meu orientador interno, pela disponibilidade, aceitação de mais este desafio e compreensão por este ano trabalhoso.

À minha direcção regional, por me ter dado permissão para realizar os questionários no meu local de trabalho e aos clientes dessa instituição.

Aos meus professores de MEMBF, pela atenção e amizade concedidos, pelo incentivo e pelos conhecimentos demonstrados durante o período de realização do curso de mestrado.

Aos meus amigos que compartilharam comigo a vida académica em especial à Adriana Ferreira, à Neide Figueiredo, à Rita Peixoto, à Susana Torres e à Cátia Macedo pelas palavras de incentivo.

À minha família, pela atenção, paciência e incentivo para que todo este esforço não fosse em vão.

Ao Tiago, pela ajuda preciosa, por toda a dedicação e paciência.

A todas as pessoas que directa e indirectamente contribuíram para a realização de mais esta importante etapa da minha vida.

Vocês, e também aqueles que por qualquer motivo não citei aqui, reconheço, reverencio e registo o meu profundo e sincero **Muito Obrigado**.

Satisfação, fidelização e custos de mudança: estudo de caso

Resumo

Nas últimas duas décadas, o setor bancário Português registou alterações significativas.

Hoje as instituições bancárias concorrem não só pelo preço, mas pela qualidade do serviço prestado e pela reputação. Cada consumidor deve com base nas suas preferências e informação disponível, poder escolher aquela que tem melhor oferta e como tal, num setor competitivo como a banca um cliente deve conseguir mudar quando lhe oferecem alternativas mais atrativas. Contrariamente ao que se sucede noutros setores, no setor da banca verificam-se maiores dificuldades na mudança. Se por um lado a satisfação e fidelização podem justificar a reduzida mobilidade no setor, por outro, dado o tipo de serviço prestado, os clientes deparam frequentemente com dificuldades na pesquisa e comparação das diferentes alternativas de mercado, que se traduzem em maior incerteza e em custos de mudança mais elevados.

Como se comportam variáveis como a fidelização e a satisfação dos clientes de um segmento específico do balcão onde trabalham e de que forma os custos de mudança comprometem o seu comportamento, é o que proponho desenvolver neste trabalho.

Na concretização dos objetivos propostos, efetuou-se um inquérito por questionário a uma amostra de clientes dessa instituição, num balcão e segmento em específico, que permitiram conhecer como se comportam os clientes quando confrontados com as barreiras à mudança. Foi utilizada uma análise de correlação de Spearman com a finalidade de avaliar a existência ou não de correlação entre as variáveis fidelização, satisfação e custos de mudança.

Os resultados obtidos no presente estudo permitiram confirmar que pelo menos para a amostra de clientes em estudo a satisfação e a confiança são elementos chave para a promoção da fidelização dos mesmos. Conclui-se ainda que maiores níveis de satisfação e a confiança se traduzem em: (i) perda de benefícios e riscos de mudança acrescidos; (ii) entraves à mudança mais elevados e em consequência (iii) maior desejo de reforçar a relação com a instituição.

Palavras-chave: satisfação, fidelização, custos de mudança e setor da banca.

Satisfaction, loyalty and switching costs: a case study

Abstract

In the last two decades, the Portuguese banking sector experienced significant changes.

Today, banks compete not only on the basis of price but also on the basis of quality of service and reputation. Based on their preferences and available information, consumers will choose the institution offering them the best offer. In a competitive industry a client must be able to change when rivals offer more attractive alternatives. Contrary to what happens in other sectors, switching in the banking sector is a difficult task. While satisfaction and loyalty can justify the low mobility in the sector, given the nature of the type of service, customers faced great difficulties in the search and comparison of other alternatives in the market, which translates into greater uncertainty and in higher switching costs.

The goal of this work is to evaluate loyalty and customer satisfaction of a specific segment of customers who belong to the balcony where I work and how switching costs compromise their behavior.

In order to achieve the proposed objectives, we performed a questionnaire survey to a sample of customers of this institution which allowed us to know how customers behave when confronted with barriers to change. We used a Spearman correlation analysis with the aim of assessing the presence or absence of correlation between loyalty, satisfaction and switching costs.

The results obtained in this study confirm that at least for the sample of clients under study customer satisfaction and trust are key elements to promote customer loyalty. It is also concluded that higher levels of satisfaction and trust translate into: (i) higher benefit loss and uncertainty (ii) higher barriers to change and consequently (iii) greater desire to strengthen the relationship with the institution.

Keywords: satisfaction, loyalty, switching costs and the banking sector.

Índice

1- Introdução.....	4
1.1 Nota introdutória.....	4
1.2 Enquadramento	4
1.3 Objetivos e metodologia	6
1.4 Estrutura do relatório	7
2. O Setor Bancário Português	9
2.1. Breve evolução do setor	9
2.2. Caracterização atual do setor	11
3. Referencial Teórico	15
3.1. Custos de mudança	16
3.2. Satisfação do cliente	20
3.3. A Fidelização.....	22
3.5. Fidelização, satisfação e custos de mudança.....	30
4. Metodologia e Análise de Dados.....	32
4.1. Questões metodológicas	32
4.2. Análise de dados.....	34
4.2.1. Caracterização de segmento de clientes da amostra.....	35
4.2.2. Resultados relativos à satisfação, fidelização e custos de mudança.....	36
4.2.3. Análise de correlações	45
5. Conclusão	49
BIBLIOGRAFIA	51
ANEXOS.....	56

Lista de Quadros

Quadro 1 - Caracterização de segmento de clientes da amostra.....	36
Quadro 2 Percentagem de produtos que influenciam a permanência na instituição	44
Quadro 3 Resumo das correlações de Spearman´s (Rs) entre as diferentes variáveis ...	45

Lista de Figuras

Figura 1- Satisfação Percebida	37
Figura 2 - Confiança	38
Figura 3 - Fidelização	39
Figura 4 - Custos de Mudança Percebidos	40
Figura 5 - Influência do relacionamento.....	41
Figura 6 – Risco associado à mudança de banco	42
Figura 7 – Desejo em permanecer versus trocar de instituição	43

1- Introdução

1.1 Nota introdutória

O estágio curricular desenvolvido no âmbito do mestrado em Economia Monetária Bancária e Financeira teve lugar numa instituição bancária portuguesa. Em linhas gerais o relatório de estágio procura aplicar alguns conceitos teóricos aprendidos durante a parte curricular do mestrado ao estudo de uma problemática com relevância no setor bancário: satisfação e fidelização dos clientes e mobilidade no setor. Em consequência, este relatório de estágio tem por tema: “Satisfação, Fidelização e Custos de Mudança: Estudo de Caso”.

1.2 Enquadramento

Como sucede em outros setores, as instituições bancárias concorrem com base em diferentes dimensões, nomeadamente ao nível da qualidade do serviço prestado, preço, localização e reputação. Cada consumidor deve com base nas suas preferências e informação disponível sobre cada uma das dimensões do serviço oferecido por cada instituição escolher aquela com a melhor oferta. Num setor efetivamente competitivo um cliente atual de uma dada instituição bancária deve conseguir mudar de instituição com facilidade quando se depara com uma oferta alternativa mais atrativa. Contudo, contrariamente ao que sucede em outros setores, no setor da banca verificam-se maiores dificuldades na mudança, o que se traduz num grau de mobilidade mais reduzido. Se por um lado a satisfação e fidelização podem justificar a reduzida mobilidade, por outro dada a natureza do serviço prestado, os clientes deparam-se frequentemente com dificuldades de pesquisa, compreensão e comparação das diferentes ofertas, que se traduzem em incerteza e risco e em custos de mudança elevados.

A reduzida mobilidade no setor bancário motivou a realização de alguns estudos recentes, nomeadamente um relatório realizado pela Comissão Europeia em 2007 para a UE-25 sobre a mobilidade dos consumidores no setor da banca a retalho. De acordo com o este trabalho apenas 5,4% a 6,6% dos clientes europeus de depósitos à ordem mudam de banco por ano. O mesmo trabalho refere ainda que a proporção de clientes

insatisfeitos é elevada, concluindo a seguir que é possível que muitos clientes insatisfeitos não mudem de banco em parte porque os custos de mobilidade são elevados.

Importa também referir que a Comissão Europeia realizou em 2009 um inquérito aos consumidores de um conjunto de setores considerados como mais propensos à existência de custos de mudança -“Consumer Views”. Os setores em estudo foram o setor da banca, da energia, das telecomunicações e dos seguros. O setor da banca é dos que apresenta menor mobilidade, na medida em que apenas 11% dos clientes mudaram de banco nos últimos 2 anos. Este valor corresponde a pouco mais de metade do obtido para o setor dos seguros e telecomunicações, e ligeiramente superior ao nível registado no setor da energia.

Tendo por base a mesma problemática, a Autoridade da Concorrência (AdC) em parceria com o Banco de Portugal, publicou em dezembro de 2009, um trabalho intitulado "Mobilidade no setor da Banca a Retalho em Portugal".¹ Este trabalho refere que em Portugal a taxa de mobilidade dos clientes da banca a retalho não ultrapassou os 5% em termos de clientes particulares, e os 4,3% se se considerar o número de depósitos à ordem. Importa ainda referir que de acordo com o mesmo trabalho apenas cerca de metade dos clientes de depósito à ordem se mantém no banco atual por considerar que este é o que oferece as melhores condições. Daqui se depreende que os custos de mudança têm um papel fundamental nas decisões dos clientes da banca a retalho em Portugal. Este trabalho refere também que são várias as causas da inércia observada, nomeadamente: “(i) dificuldades inerentes ao processo de pesquisa e comparação das ofertas disponíveis no mercado, (ii) custos burocráticos associados ao encerramento da relação bancária, (iii) grau de envolvimento do cliente com o seu banco, (iv) importância do relacionamento com o seu gestor de conta, (v) dificuldade em “transportar” a sua credibilidade para um novo banco, e (vi) comissões de encerramento previstas para uma diversidade de produtos bancários.” (p.82)

¹ Estudos idênticos foram realizados para outros países, nomeadamente para os países nórdicos, que em conjunto criaram um grupo de trabalho para analisar a concorrência no setor. Da mesma forma, a autoridade da concorrência húngara abriu em 2007 dois inquéritos aos bancos com o objetivo de perceber como os utilizadores destes serviços escolhem os seus bancos e como se desenvolve o processo de mudança de instituição. Por seu turno também a Holanda e o Reino Unido encontraram diversos obstáculos no processo de mudança de banco o que se reflete em problemas concorrenciais para o mercado.

1.3 Objetivos e metodologia

Como bancária é significativa a minha curiosidade em aferir se um cliente atual permanece com o mesmo banco porque está de facto satisfeito ou antes porque se depara com custos de mudança percebidos elevados. Deste modo, tendo por base de análise uma amostra de clientes de um segmento específico do balcão em que trabalho, procurarei: (i) avaliar o nível de satisfação e fidelização desses clientes, (ii) avaliar os custos de mudança e (iii) correlacionar essas variáveis com o desejo em permanecer ou em mudar de instituição. De referir que nesta instituição onde foi efetuado o estudo, os clientes particulares são distribuídos por dois segmentos específicos, um segmento onde se englobam os clientes de gama média com potencial de crescimento que devem ter um acompanhamento personalizado, o um outro segmento, onde foram efetuados os inquéritos, que é constituído por clientes de gama média/alta, onde se enquadram os clientes com determinado volume de negócios, profissão de prestígio e grau de envolvimento com a instituição, caracterizando-se por ser um serviço de atendimento personalizado, dispondo de um gestor dedicado, atento às necessidades do cliente, apresentando soluções financeiras que melhor se adaptam ao perfil do cliente.

Na concretização dos objetivos propostos, a realização de um inquérito por questionário sobre esta temática surgiu como o instrumento mais adequado na procura de respostas e explicações para as questões em estudo.

O inquérito é o principal método de recolha de dados, sendo a sua principal vantagem a obtenção de um grande número de dados sobre um inquirido de uma só vez. Outra vantagem prende-se com a sua aplicabilidade aos vários objetivos propostos. Contudo, este método apresenta também algumas desvantagens como por exemplo ao nível de obtenção de informação mais aprofundada. Assim optei por efetuar uma análise descritiva utilizando um inquérito por questionário, estando o entrevistador perto do inquirido, no qual se recolheram os dados. A população em estudo é constituída por 2150 clientes. A amostra em estudo foi obtida durante o mês de março/abril de 2011. Durante esse período os clientes do segmento em estudo foram convidados a preencher um questionário com o objetivo de avaliar o nível de satisfação e fidelização, os custos de mudança percebidos e o desejo em mudar. Daqui resultou então uma amostra de 74 clientes. Procurou-se ainda com os resultados do inquérito aferir a correlação entre variáveis associadas à satisfação e fidelização bem como os custos e desejo de mudança.

Como será referido posteriormente neste trabalho, apesar do estudo realizado apresentar várias limitações, a sua realização é relevante como uma primeira abordagem sobre o conhecimento do processo de satisfação e fidelização de clientes e a sua relação com os custos de mudança. Este trabalho deve assim ser entendido com um ponto de partida para um estudo mais rigoroso e abrangente.

1.4 Estrutura do relatório

O relatório de estágio foi desenvolvido ao longo de 6 capítulos. O capítulo 2 tem como objetivo descrever o desenvolvimento do setor bancário Português nas últimas décadas. A globalização dos mercados e a desregulamentação do setor resultaram no novo ambiente de concorrência em que a banca passou a trabalhar e que acabou por incentivar as instituições financeiras a adotarem meios mais sofisticados para fazer face à concorrência.

Tendo por base a fraca mobilidade do setor bancário, o capítulo 2 descreve ainda os “Princípios Comuns para a Mudança de Contas Bancárias” aos quais a Associação Portuguesa de Bancos (APB) aderiu, bem como a maioria dos seus associados. Estes princípios têm como finalidade facilitar o processo de mudança de contas entre bancos e foram, também, adotados pela indústria bancária.

No capítulo 3 apresenta-se o enquadramento e suporte teórico para a realização deste trabalho. Em concreto, apresenta-se os conceitos de satisfação, fidelização e custos de mudança e faz-se referência a alguns dos principais trabalhos realizados sobre a mesma temática.

O capítulo 4 é dedicado à metodologia e análise de dados. Em primeiro lugar, apresenta-se informação relativa ao inquérito por questionário realizado durante o mês de março/abril de 2011 aos clientes do segmento de gama média/alta de um balcão da cidade de Braga. De uma população de 2150 clientes resultou uma amostra de 74 clientes. Os clientes foram convidados a preencher um questionário com o objetivo de avaliar o nível de satisfação e fidelização, os custos de mudança percebidos e o desejo em mudar. Procurou-se ainda com os resultados do inquérito aferir a correlação entre variáveis associadas à satisfação e fidelização bem como as custos e desejo de mudança.

Na parte relativa à análise de dados apresenta-se o estudo de correlação entre variáveis. Aí podemos ver que os dados revelaram a existência de correlação significativa entre nível de satisfação com a instituição e o seu grau de fidelização, sucedendo o mesmo entre a fidelização e a existência de custos de mudança.

Finalmente, na conclusão do trabalho é apresentada uma síntese dos principais resultados obtidos a partir do estudo realizado, sem deixar de referir as insuficiências encontradas e eventuais caminhos a seguir em investigações futuras inseridas nesta problemática.

As conclusões poderão ser interessantes para todos os bancos que desenvolvem políticas de relacionamento segundo a perspectiva do Marketing Relacional.

2. O Setor Bancário Português

2.1. Breve evolução do setor

Descrevendo um pouco o passado do setor bancário Português, até aos anos setenta este era dominado pela receção de depósitos e concessão de empréstimos (maioria às empresas). Em 1974/75 dá-se a nacionalização do setor sendo que novas medidas foram aplicadas como: os limites de crédito, fixação administrativa de juros e limitações à expansão da rede. No fundo os bancos passaram a acompanhar os objetivos da política económica. Todo este processo de liberalização e abertura à iniciativa privada da banca teve efeitos plurais sobre a estrutura do setor: desde os níveis da atividade creditícia, da rendibilidade, da cobertura bancária, da intervenção nos mercados bolsista e cambial, da internacionalização das instituições, da inovação de serviços financeiros até ao grau de concentração. Com efeito, o processo de desregulamentação determinou novas estratégias de cooperação/concorrência das instituições de crédito cuja face mais visível foi a emergência recente de diferentes grupos financeiros e o processo de fusões e aquisições de que foram atores. De acordo com Pinho (1999) até 1984, o sistema bancário português era, assim, quase exclusivamente público, correspondente a mais de 95% da quota do mercado. O desenvolvimento da atividade bancária estava sujeito a importantes medidas regulamentares no que se refere às taxas ativas e passivas (impostas pelo Banco de Portugal), à concessão de crédito, à abertura de novos balcões e à entrada de novos bancos. Logo, a concorrência era muito baixa ou quase inexistente.

Em 1984, dá-se o processo de abertura do sistema bancário à iniciativa privada, após a revisão constitucional de fevereiro de 1984, possibilitou-se a criação de novas instituições de crédito, havendo iniciativas para que nacionais e estrangeiros criassem bancos privados. Assim, desde então verificou-se a entrada de vários bancos em território português como Barclays, Citibank, entre outros. A entrada destes novos bancos em Portugal veio revolucionar todo o atual sistema financeiro português introduzindo novos fatores de inovação com a criação de setores específicos de clientela, a chamada segmentação de clientes.

O processo de liberalização na atividade bancária decorreu das alterações das próprias condições de mercado e de um esforço legislativo. Por um lado, as modificações das condições de oferta, em particular, pela entrada de novos concorrentes não bancários na

esfera de atuação das instituições de crédito e pelas novas formas concorrenciais potenciadas pelo processo de concentração e segmentação e pelas alterações tecnológicas contribuíram para a desregulamentação. Por outro lado, a Segunda Diretiva de Coordenação Bancária (dezembro de 1989) surge como o contributo fulcral para a desregulamentação, a nível do espaço europeu, assim como a nova lei-quadro do sistema financeiro português.

Com efeito, no final de 1992, foi transposta para o direito interno português a Segunda Diretiva Comunitária alterando o enquadramento legal do setor bancário, nomeadamente quanto:

- ao princípio de reconhecimento mútuo de autorização de desenvolvimento da atividade, sob supervisão da tutela do país da União Europeia de origem da instituição de crédito;
- à abolição da distinção entre bancos comerciais e de investimento, com a consagração do modelo de banco universal e alargamento do leque de produtos e serviços oferecidos, permitindo-se aos bancos atividades como *factoring* e *leasing*;
- à alteração no domínio das regras prudenciais, nomeadamente com a implementação de um sistema de garantia (o Fundo de Garantia dos Depósitos começou a funcionar, em 1 de julho de 1995, com cinquenta aderentes), baseado no volume de depósitos e em rácios de solvabilidade e a instituição de regras de cálculo e de cobertura das responsabilidades com as pensões de reforma do setor bancário e assiste-se a algumas fusões.

A segunda metade dos anos noventa caracterizou-se pelo desenvolvimento de dois vetores: por um lado, pelo empenho do sistema bancário na preparação da introdução da moeda única em 1999 e, por outro, pelo aumento da concentração, em que os bancos privados tiveram um papel fundamental.

Hoje, o setor bancário português está totalmente enquadrado no funcionamento da União Europeia.

2.2. Caracterização atual do setor

De acordo com Martins (2006), os produtos e serviços financeiros são o elemento fundamental da oferta das instituições aos seus clientes. Constituem um elemento fundamental na competitividade das instituições no mercado dado que tendem cada vez mais a adaptar-se às necessidades dos seus clientes daqui resultando uma maior diferenciação da oferta. A gama de produtos oferecida por cada instituição, obedece a critérios de serviço e qualidade, critérios específicos que são medidos pela eficiência, eficácia e competência.

Em Portugal como em outro país, o primeiro elo de ligação entre um banco e um cliente é a abertura de uma conta de depósitos à ordem, ou seja a formalização de um contrato de depósito.

Hoje o setor é supervisionado pelo Banco Central Europeu e mais diretamente pelo Banco de Portugal. Quanto à concorrência, verificou-se um crescimento exponencial no número de agências e uma maior diversificação dos produtos.

A nível social, destaca-se a qualidade de serviço e o tipo de novos clientes. Atualmente à uma maior preocupação em ir ao encontro das necessidades dos clientes e tentar fazer-lhe “o fato à sua medida”. É o chamado marketing “one-to-one”. Por outro lado, face à informação disponível, os clientes são mais exigentes, mais informados e adeptos das novas tecnologias (por exemplo, banca direta). Este tipo de variáveis influenciam não só a forma como os bancos se regem bem como as estratégias concorrencias que adotam.

De acordo com o Boletim Informativo nº 46 da Associação Portuguesa de Bancos (APB) relativo ao ano de 2010, existiam em Portugal à data de 31 de dezembro de 2010, 37 instituições financeiras faziam parte dos 25 associados da APB, representando 95% de todo o ativo consolidado da atividade bancária em Portugal. A atividade desenvolvida pelas instituições financeiras tem-se desenvolvido debaixo de um intenso conjunto de iniciativas de regulação do setor financeiro a nível internacional e que procuram dar resposta à crise financeira começada em 2008. Esta crise veio confirmar a necessidade de elevar a resistência do setor financeiro a fim de não se repetir o mesmo cenário no futuro. Tem-se verificado a introdução de um pacote de medidas por parte das entidades reguladoras e de supervisão.

A rede de balcões das 33 instituições financeiras aumentou nos últimos anos, contabilizando 6.240 balcões no final de 2010. De acordo com este relatório, desde 2007 o número de balcões em Portugal aumentou 8,5%, o que equivale a uma variação absoluta de 490 balcões.

Por sua vez em 2009, deu-se uma desaceleração da expansão do número de balcões comum a todas as instituições financeiras, independentemente da sua dimensão ou origem, ao contrário do que verificou em 2010 com as instituições financeiras de grande dimensão e filiais que viram a taxa de crescimento anual da sua rede de balcões aumentar.

Este cenário resulta da forte aposta que as sucursais têm vindo a fazer para se expandirem a áreas de negócio mais tradicionais, como o retalho. O aumento da rede de balcões permite angariar mais clientes e estabelecer relações de confiança com os seus clientes alvo.

Tal como seria de esperar, os dois maiores centros urbanos, Porto e Lisboa, concentram em conjunto 39,9% dos balcões existentes em Portugal, é importante realçar que são também estes os distritos com mais população residente.

Centrando a nossa análise nos cinco maiores bancos Portugueses, nomeadamente: CGD; BPI; BES; BCP e SANTANDER TOTTA, estes perfazem um total de 3926, representando mais de 50% de toda a rede nacional de balcões das 33 instituições financeiras em Portugal. Dos cinco principais bancos Portugueses a CGD e o BCP são as instituições com o maior número de balcões espalhados pelo país, 869 a CGD e 881 a BCP. O BPI é o terceiro com 750 balcões, de seguida o SantanderTotta com 726 e por último o BES com 700 Balcões distribuídos por todo o país.

Como anteriormente referido à semelhança do que sucede em outros países, o trabalho realizado pela Autoridade da Concorrência em 2009 em conjunto com o Banco de Portugal sobre a mobilidade no setor bancário português, regista uma reduzida mobilidade entre os clientes de depósitos á ordem, sendo a inércia ainda mais acentuada quando consideramos o crédito habitação. Este produto é considerado estratégico para a banca em Portugal uma vez que associado a este produto, surge um vasto leque de outros produtos. Esse leque de produtos que o cliente adquire associados ao crédito habitação é o chamado *cross-seling*. Este é um produto estratégico na criação de

fidelização uma vez que tende a impor um relacionamento de longo prazo com a instituição. Se eventualmente um cliente transferir o seu crédito habitação para outra instituição transfere também todos os outros produtos, como por exemplo seguros, domiciliação de vencimento, entre outros. Dos dados recolhidos no relatório da AdC, o índice de transferência do crédito habitação é reduzido, embora tenha vindo a aumentar nos últimos anos, muito devido à legislação mais recente que impõe comissões máximas de reembolso antecipado. Isto comprova a presença de custos de mudança na banca em Portugal, como aliás era de esperar. As comissões são um exemplo expressivo da presença de barreiras à mudança.

De acordo com o mesmo relatório, a existência de custos monetários de mudança que são suportados pelos clientes são o principal entrave à mobilidade na banca.

Contudo, importa referir que sendo a mobilidade na banca em Portugal, tem-se assistido nos últimos anos a uma mobilidade crescente entre os clientes particulares dos diversos bancos existentes, mediante a abertura de contas de depósitos à ordem junto de outros bancos. Para este fenómeno contribuiu a adesão dos principais bancos portugueses aos “Princípios Comuns para a Mudança de Contas Bancárias”. Para facilitar a mobilidade no setor bancário Europeu, promover uma concorrência saudável entre bancos que redundará num benefício para os seus clientes e, ainda, para garantir a estes últimos uma assistência adequada na transferência de serviços de pagamento associados a contas de depósitos à ordem, a indústria bancária europeia, reunida no seio do EBIC (Comité Europeu da Indústria Bancária),² adotou os Princípios Comuns Para a Mudança de Contas Bancárias (Common Principles For Bank Accounts Switching), aos quais a Associação Portuguesa de Bancos (APB) aderiu.

Transcrevendo o que aparece a este respeito na página da APB³: “Os principais Bancos Portugueses adotaram, a partir de 1 de março de 2010, os “Princípios Comuns para a Mudança de Contas Bancárias”. Estes princípios têm como finalidade facilitar o processo de mudança de contas entre bancos e foram, também, adotados pela indústria bancária europeia reunida no seio do EBIC (1) (Comité Europeu da Indústria Bancária), aos quais a Associação Portuguesa de Bancos (APB) aderiu, bem como a maioria dos

² (1) O EBIC é uma organização que congrega as seguintes associações profissionais: European Banking Federation (EBF); European Savings Bank Group (ESBG); European Association of Cooperative Banks (EACB); European Mortgage Federation (EMF); European Federation of Building Societies (EFBS); European Federation of Finance House Associations (Eurofinas)/European Federation of Leasing Company Associations (Leaseurope); e a European Association of Public Banks (EAPB).

³ Ver <http://www.apb.pt>

seus associados. Ao aderirem a estes Princípios, os Bancos Portugueses visam facilitar a mobilidade dos clientes particulares, promover a concorrência saudável entre bancos e, ainda, garantir uma assistência adequada na transferência de serviços de pagamento associados a contas de depósitos à ordem. Os Princípios serão aplicáveis apenas a contas de depósitos à ordem detidas por particulares e aos débitos diretos regulares e ordens de transferência permanentes associadas a essas contas. A mobilidade de serviços bancários poderá envolver:

(a) a abertura de uma conta no novo banco (“Novo Banco”), no caso de o cliente em causa ainda não ter uma conta aberta nesse banco;

(b) a transferência das ordens de débito direto regulares e das ordens de transferência permanentes do antigo banco (“Antigo Banco”) para o Novo Banco.

Sempre que um cliente pretenda mudar a sua conta de depósito à ordem para outro banco, os dois bancos intervenientes irão facilitar todo o processo burocrático desta mudança de conta. Assim, serão transferidas para o Novo Banco, após autorização do cliente, as ordens de transferência permanentes, de débito direto regulares e cobranças por débito em conta associadas à conta que o cliente mantinha no Antigo Banco.

As comissões pelos serviços relativos à transferência de serviços de pagamento prestados pelos bancos, caso existam, serão adequadas e proporcionais face aos custos suportados e serão comunicadas previamente ao processo de transferência de serviços de pagamento. Além disso, não serão cobradas comissões pelo encerramento da conta antiga.”

Dado que estes princípios têm como objetivo reduzir a inércia espera-se que a resistência à mudança registada seja cada vez menor.

3. Referencial Teórico

Neste capítulo é apresentada a fundamentação teórica onde são tratados os aspectos de satisfação e fidelização do cliente com especial enfoque no grau de satisfação dos clientes de instituições bancárias, o seu nível de fidelização e como os custos de mudança podem traduzir-se numa verdadeira ou falsa fidelização dos clientes às instituições.

O objetivo do presente capítulo visa fornecer o enquadramento teórico que possa servir de fundamento para a relação existente entre o nível de satisfação do cliente e o seu grau de fidelização e de que forma a existência de vários tipos de custos de mudança, aumentam ou não a fidelização dos clientes às instituições. Muitos estudos têm-se debruçado sobre a análise dos custos de mudança e o seu contributo para a fidelização dos clientes. A problemática do relacionamento dos clientes está fortemente relacionada com a fidelização e esta, está por seu lado fortemente ligada à existência de custos de mudança. Isto é resultado da forte liberalização do setor e do novo paradigma de relacionamento entre instituição e cliente.

A crescente concorrência do setor bancário levou a uma redefinição das estratégias de cada instituição. Hoje, uma estratégia de diferenciação é garantia de vantagem competitiva e garante a fidelização dos seus clientes.

Segundo Thomas Siebel (2002), conhecer o cliente não é só saber como se efetua a venda, mas também conhecer o cliente depois da venda, conhecer detalhadamente os seus clientes e aproveitar este conhecimento para redefinir estratégias de como encontrar os produtos exatos que satisfaçam em pleno os requisitos e suas preferências, um a um individualmente. Esta tarefa traz como principais desafios: o crescimento da concorrência, a criação e diversificação de novos produtos, o aumento do ataque a determinados nichos de clientes, a internalização das oportunidades e a manutenção e fidelização dos seus clientes à marca.

Isto demonstra como partindo de uma determinada estratégia, o Fator Cliente desempenha um papel primordial e desencadeia uma vasta série de processos de transformação e revisão de estratégias.

O cliente hoje tem de ser visto como o ativo mais importante de um banco e como tal, deve ser alvo da sua maior atenção, a estratégia passará por captar, fidelizar, reter e reativar.

Cada empresa terá de se tentar posicionar em segmentos que lhe sejam atrativos e nos quais possuam vantagens competitivas para posteriormente desenvolver o seu “*modus operandis*”. Isto é, terá que definir um posicionamento que por detrás detenha um conjunto de características que permitam que a sua oferta ocupe um lugar de destaque e de diferenciação junto do público-alvo.

A segmentação na área da banca torna-se de extrema importância, uma vez que permite aos bancos apresentar propostas mais adequadas e diversificadas de acordo com as preferências de cada cliente. Fica a convicção que cada vez mais há a necessidade de desenvolver e disponibilizar ao nosso cliente um portfolio de produtos e serviços e que no limite é possível desenvolver produtos “*tailor-made*” feitos à medida do cliente e para cada cliente, o chamado marketing “*one-to-one*”.

De acordo com Eduardo Ferreira Martins (2006) o relacionamento entre os clientes e os bancos poder derivar do envolvimento do cliente, a necessidade de informação, os custos de mudança e a inércia do cliente.

3.1. Custos de mudança

A questão dos custos de mudança começou a ser mais desenvolvida nos últimos 20 anos.

Segundo autores como Verhoef (2003), os custos de mudança podem ser definidos como barreiras que evitam que o cliente troque de fornecedor. Essas barreiras podem ser criadas pelas próprias, como estratégia interna para aumentar o grau de fidelização dos seus clientes. No entanto, à medida que o cliente se vai apercebendo da existência de alternativas, as barreiras vão se dissipando. Segundo Kemplerer (2005), os custos de mudança percebidos, fornecem à instituição uma estimativa do seu grau de fidelização à marca, como também podem ser considerados uma estratégia para a instituição para manter o seu grau de fidelização.

Bansal e Taylor (1999), afirmaram que os custos de mudança podem incluir não só custos monetários (o preço), como também custos de pesquisa e de conveniência. Ping

(2003) reforça a anterior interpretação, alegando que os indivíduos incorrem não só em custos monetários com a mudança como também em custos psicológicos, como tempo e esforço na procura de alternativas.

Num estudo publicado por Jones, Mothersbaugh e Beatty (2000), no setor dos serviços, a existência de custos de mudança, torna ainda mais difícil ou mais caro para os consumidores mudar de instituição, por que entre os diversos custos de mudança, estão questões como: o relacionamento interpessoal, a forte percepção da existência de custos de mudança, a maior ou menos atratividade de alternativas concorrentes, se a percepção da existência de alternativas for menos, a probabilidade de recompra é maior.

Dwyer, Schurr e Oh (1987), fizeram uma analogia com o casamento, que por um lado pode ter muitos benefícios, mas por outro pode levar a perdas muito elevadas. O relacionamento entre cliente e prestador de serviços pode trazer benefícios como menos incerteza, eficiência e satisfação. Só o facto de o comprador saber da existência de custos de mudança pode fazer com que este tenha interesse em manter a relação.

Numa definição apresentada por Klemperer (1995), existem três tipos de custos de mudança: os transacionais, que existem no início da relação; os de aprendizagem, que traduzem o esforço do cliente para obter o mesmo conforto e conhecimento com a nova instituição e os contratuais; os custos impostos pelas empresas que penalizam quem deseja mudar. É óbvio que para além dos custos explícitos, estão sempre presentes os implícitos como os custos psicológicos e emocionais.

Num estudo desenvolvido por Burnham, Frels e Mahajan (2003), sobre os antecedentes e consequências dos custos de mudança, propõem que estes sejam classificados como: custos de risco económico, custos de aceitar a incerteza da mudança; custos de avaliação, como o tempo e esforço dispendidos para avaliar as várias alternativas à mudança; custos de aprendizagem, tempo dispendido a saber usar o novo produto com eficácia; custos de inicialização, tempo e esforço para o desenvolvimento de um novo relacionamento com o prestador de serviços; custos de perda de benefícios, nomeadamente benefícios financeiros (ex. pontos em programas de fidelização); custos de perdas monetárias, como gastos iniciais com a mudança, taxas, etc...; custos de perda de relacionamento pessoal, a perda afetiva que pode existir fruto do relacionamento pessoal que se foi estabelecendo ao longo do tempo e custos de perda de relacionamento com a marca.

Em diversos estudos realizados, os custos de mudança tem um papel importantíssimo na intenção de troca de instituição, mais importante até que o nível de satisfação do cliente.

A fidelização acaba por contribuir para que o cliente não procure novos produtos e por conseguinte verifica-se a existência de resistência à mudança e tendencialmente um acostumar à marca. A fidelização torna-se um elemento fundamental da estratégia de marketing de qualquer empresa. Fortemente correlacionado com o conceito de fidelização estão as barreiras à mudança, sendo este fator, um dos que mais influencia a fidelização e a sua existência poderá contribuir para que um cliente mesmo insatisfeito se mantenha como tal, deve ser encarado como um forte fator estratégico. No entanto será fatal para qualquer empresa considerar este fator como um substituto da satisfação.

Como forma de aumentar a fidelização as empresas recorrem às recompensas e benefícios para clientes fidelizados, estes bônus dados aos clientes são meras estratégias. Um exemplo disso são os descontos nas taxas de juro de novas operações passivas em bancos.

Muitos destes programas de fidelização, são criados para recompensar os clientes fiéis, obter informações sobre os seus comportamentos. Stegeman (2002), refere que o recurso aos programas de fidelização são uma fonte de diferenciação, face à concorrência, obtenção de uma boa e completa base de dados dos seus clientes, dado que quanto mais os conhecer e conhecer os seus comportamentos de compra, maior é a probabilidade de fidelização à marca, aumento desde logo o seu lucro.

Existem vários fatores que podem influenciar a mudança de fornecedor. Segundo estudos divulgados por Colgate e Lang (2001), existem quatro tipos de fatores: (i) o relacionamento; (ii) custo relacionados com a perda de tempo e custos financeiros; (iii) alternativas apelativas e (iv) a resposta do fornecedor a uma falha na prestação do serviço.

As principais barreiras à mobilidade dos clientes bancários são:

- Custos de pesquisa, são considerados os custos que o cliente acarreta com a pesquisa e comparação das várias ofertas existentes no mercado, antes e independentemente da decisão de adquirir determinado produto ou serviço;

- Custos de mudança, são considerados os custos que o cliente suporta, quando existe uma relação contratual com determinada instituição bancária e este decide mudar para outra instituição.

Definindo muito sumariamente custos de mudança, estes são custos que o consumidor acarreta quando pretende mudar de fornecedor ou marca. Este instrumento acaba por servir de moderador entre a satisfação e a fidelização, isto é, muitas vezes devido há existência destes custos um cliente mesmo insatisfeito, mantêm-se fiel.

Os custos de mudança acabam por ser vistos como um “seguro” para o fornecedor ou marca, que cobre prováveis falhas na prestação do serviço. No entanto será um erro estratégico para a empresa substituir os custos de mudança por satisfação. Estes custos devem ser vistos como instrumentos de curto prazo, dado que perante uma falha o consumidor não consegue imediatamente mudar de fornecedor., permitindo-lhe que pondere a sua atitude e dando uma hipótese de se desculpar ao fornecedor.

Um artigo publicado por Claire Matthews (2008) sobre a inércia dos clientes de instituições bancárias na Nova Zelândia, veio demonstrar que muitas vezes os clientes mesmo que insatisfeitos são relutantes em dar o passo seguinte e romper o seu relacionamento com atual instituição. Isto é referido como inércia do cliente, e é reconhecida como um problema no setor bancário. A explicação padrão para esta baixa taxa de mudança, incide sobre os custos de mudança, compreendendo todos os fatores financeiros e não-financeiros que desestimulam os clientes dos bancos em mudar.

Este artigo explica os efeitos da existência de custos de mudança e a sua relação entre o desejo de uma pessoa a mudar de banco e a probabilidade de que eles vão realmente fazê-lo.

Muitos clientes expressam o desejo de mudar para um novo banco, por exemplo, uma pesquisa realizada pela Universidade de Auckland em 2005 (relatado em Steeman, 2005) encontrou 20% dos clientes que consideravam provável ou muito provável mudar de banco, embora o autor tenha observado que tais intenções não foram geralmente postas em prática devido aos custos de mudança. A situação é semelhante em outros países tais como: Portugal no seu relatório da Autoridade da Concorrência; nos países Nórdicos num estudo desenvolvido em conjunto pelas respetivas autoridades da concorrência tal como na Hungria, Holanda e Reino Unido.

3.2. Satisfação do cliente

A importância do conceito de satisfação é indiscutível, existindo inúmeras definições de satisfação. Segundo Kotler (1999) satisfação é “...o sentimento do prazer ou de desapontamento da comparação de desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa.”. Ainda segundo este autor a satisfação depende do desempenho do bem adquirido comparado com o valor das suas expectativas. Isto é, se o desempenho superar as suas expectativas, este fica muito satisfeito.

O grau de satisfação vai depender do desempenho do produto percebido comparado com as expectativas do comprador. Um cliente satisfeito repete a compra e divulga o produto, fazendo publicidade gratuita. O segredo passa por tentar equilibrar as expectativas e o seu desempenho final.

O que realmente importa hoje é satisfazer o cliente e tudo o que se poderá fazer para atingir a máxima qualidade para a sua satisfação.

Clientes satisfeitos, compram mais e com mais frequência e acabam por recomendar às suas famílias e amigos. Há uma relação direta entre as vendas, a qualidade do serviço e o lucro.

A qualidade e o serviço são os meios para atingir o fim, que é a satisfação e o regresso do cliente. O objetivo da sua empresa não deve ser produzir um produto ou um serviço de qualidade ou fornecer um bom serviço ao cliente, mas deve sim criar um cliente satisfeito e leal, que vá ter sempre consigo. Portanto, dar um bom serviço de alta qualidade ao cliente é o meio para atingir o fim principal.

O segredo está em equilibrar as expectativas dos clientes em relação ao desempenho esperado do produto adquirido. A vantagem competitiva de uma empresa é encantar os seus clientes, prometendo do produto apenas o que dele esperam e depois oferecerem mais do que prometeram (Kotler & Armstrong (1999)).

A satisfação do cliente passa pela relação entre cliente-instituição, sendo a satisfação o fator mais importante para a construção da lealdade, dado que quanto maior a satisfação, maior é a sua fidelização. No entanto, também se verificam determinadas inconsistências nesta matéria, surgem situações em que o cliente apesar de insatisfeito, mantém a sua lealdade. Qual a explicação para este facto? Isto deve-se ao facto de

existirem custos de mudança. Os custos de mudança impedem que o cliente mude de uma empresa para outra. São definidos como “ *os custos que o consumidor incorre por trocar de fornecedor que ele não incorreria se permanecesse no fornecedor do momento* ” (Lee e Feick (2001)).

Na literatura sobre o grau de satisfação dos clientes verificamos que existem, dois conceitos que visa a satisfação do momento e a satisfação acumulada (Boulding, et al. (1993)). O último conceito trata a satisfação como o resultado de uma série de experiências acumuladas pelo consumidor ao longo do seu relacionamento com o produto ou serviço em causa. Esta será a dimensão mais relevante para este trabalho, dado ser a mais próxima com o meu objeto de pesquisa, o produto bancário.

A expectativa em relação ao serviço prestado é construída mentalmente antes de ocorrer.

O que o cliente recorda do passado interfere no grau de satisfação do cliente e as possibilidades de futuro associam-se indiscutivelmente à lealdade. Todas as técnicas de pesquisa que pretendam apurar o grau de satisfação de um cliente, depende do sujeito da pesquisa e tem de conseguir avaliar o relacionamento do cliente e do fornecedor, emitindo um juízo de valor sobre a qualidade do serviço, para poder comprar as suas expectativas com o resultado final e determinar o seu nível de satisfação. Apurar a satisfação de um cliente torna-se um processo complexo, uma vez que há diversos aspetos que interferem na capacidade de avaliação dos indivíduos.

Diversos estudos revelam que a satisfação é um fator determinante no que toca a revelar as intenções dos consumidores quanto ao ato de compra. De acordo com um estudo de Oliver (1999) a satisfação é um passo necessário para a fidelização do cliente.

Egan (2000) diz que a satisfação do cliente e o marketing de relacionamento estão intimamente ligados. As instituições precisam de conhecer os seus clientes para que possam manter um relacionamento baseado na satisfação de ambas as partes: instituições que obtêm relacionamento a longo prazo com lucratividade e clientes que recebem mais do que o esperado.

A satisfação é regularmente apontada como consequência de uma estratégia focada no relacionamento e um pré-requisito para fidelidade e retenção de clientes.

Buttle (1997) *in* Egan (2000) diz que a satisfação nem sempre resulta em retenção de clientes e, da mesma forma, a insatisfação nem sempre resulta na perda do cliente. Isso é testado na prática. Quantos clientes insatisfeitos com seus bancos continuam a reclamar e mantêm seus negócios com o mesmo banco?

Concluiu-se que os clientes querem permanecer como clientes por vários motivos: porque é complicado refazer todos os laços com o concorrente; por causa da comodidade provocada por anos e anos junto ao banco e pelo relacionamento interpessoal.

3.3. A Fidelização

Estudar o comportamento do consumidor e o processo de escolha de determinado produto ou serviço é fundamental para o marketing, permitindo que se satisfaçam as necessidades e desejos dos consumidores.

Copeland (1923), desenvolveu um conceito, hoje amplamente conhecido, designado a insistência da marca “*brand insistence*”, que relaciona a percepção de um determinado consumidor de forma contínua que vai do reconhecimento à insistência em relação a uma determinada marca.

Autores como Jacoby e Chestnut (1978), desenvolveram o conceito de fidelização à marca.

A Fidelização, pode ser definida como a compra repetida de um determinado fornecedor (Frank (1967); Kahn, et al. (1986)).

Jacoby e Chestnut (1978) definiram Fidelização como:

“O comportamento não aleatório de compra, expresso ao longo do tempo por uma unidade de decisão, no que tange a uma ou a mais alternativas de marca em um conjunto de opções disponíveis, como função de um processo psicológico de avaliação.”

A Fidelização é assim função de um processo de avaliação feito pelo consumidor, avaliação dos resultados obtidos durante o seu relacionamento deste com a sua marca eleita. Estes autores (Jacoby e Chestnut) falam do comprometimento do consumidor

para com as suas marcas preferidas e a sua atitude favorável que se desenvolve à volta do consumidor e das marcas.

De modo semelhante, Oliver (1999) definiu a Fidelização como “um profundo comprometimento de um consumidor em continuar a consumir ou a comprar de um dado fornecedor, causando a recompra da mesma marca ou grupo de produtos da mesma marca, apesar de influências situacionais e esforços de marketing que poderiam induzir o comportamento de troca”

Chamou esta condição de Lealdade Última (*Ultimate Loyalty*), sugerindo que é formada a partir de um conjunto de experiências positivas (satisfações) continuamente recebidas do seu fornecedor.

Ao contrário do que é apresentado por Copeland, que se centra unicamente na recompra, nestas duas últimas definições, existe uma preocupação em dividir a definição de Fidelização em duas componentes, como é sugerido por Jacoby e Chestnut (1978). A primeira diz respeito à parte comportamental e a segunda faz referência à componente de atitude, o conceito de comprometimento do consumidor em desenvolver o comportamento de compra repetida.

De acordo com Jones e Sasser (1995), existem no mercado quatro tipos de clientes: os clientes devotos, os desertores, os mercenários e os reféns. O objetivo de qualquer empresa é transformar o maior número possível de clientes em devotos e eliminar os desertores.

O devoto caracteriza-se como estando plenamente satisfeito e que continua a consumir na empresa, as suas necessidades adequa-se aos produtos/serviços oferecidos pela empresa. No entanto os desertores incluem os insatisfeitos, os que já tiveram uma má experiência e que fazem questão de a partilhar. O mercenário, que poderá vir a causar prejuízos à empresa, este pode estar satisfeito mas não demonstrar a sua fidelização. Estes clientes normalmente procuram a mudança pelo prazer da mudança. Por último, o refém, que aceita o que empresa tem para oferecer, não tem outra alternativa.

Num outro artigo de investigação sobre os efeitos dos serviços de qualidade e dimensão do conhecimento na fidelidade do cliente apresentado por Ahmad e Kyriaki (2009), concluiu-se que maior fidelização pode diminuir os custos de comercialização e criar

novas oportunidades de mercado, criando maior resistência à mudança traduzindo-se em menores custos de sensibilidade ao preço entre os clientes.

Por outro lado, diferentes tipos de clientes apresentam diferentes níveis de conhecimento (perícia) e como tal apresentam diferentes níveis de fidelização para com a marca, isto é particularmente importante em serviços como a banca.

Por norma os clientes mais antigos e mais experientes, possuem um maior conhecimento do mercado e por conseguinte das alternativas existentes. Conclui-se que os clientes mais conhecedores do mercado envolvente, têm maior probabilidade de mudar de marca face aos clientes menos experientes.

Os autores concluíram que a confiança, a transparência e a empatia pelo serviço tem impacto direto e significativo sobre o grau de satisfação do cliente, sendo que a satisfação está fortemente e positivamente correlacionada com a fidelização.

No “*Journal of Consumer Behaviour*” um artigo publicado por Lewis e Soureli (2006), sobre “*Os antecedentes de fidelidade de um consumidor num banco de retalho*”, refere que a fidelidade pode indiferenciar os preços perante o cliente. Hoje em dia é cada vez mais difícil manter um cliente fiel e por isso as empresas têm cada vez mais necessidade de ter em conta a antiguidade dos seus clientes e determinar a sua importância para tentar aumentar o seu impacto percebido na qualidade de prestação de serviços.

Dadas as características específicas do setor financeiro que afetam o comportamento do cliente e por conseguinte a sua fidelidade, o ato de prestar um serviço, o relacionamento com o cliente e os custos de mudança percebidos acabem por desempenhar um papel importante na manutenção da fidelização dos clientes.

Estas autoras concluíram que a imagem da instituição afeta a fidelização dos seus clientes. Por outro lado a qualidade do serviço também influencia a fidelização e principalmente que existem novas variáveis em relação à fidelização como: as dimensões afetivas e o compromisso e que estas, cada vez mais, não podem ser analisadas separadamente e de forma estanque dado que a própria fidelização é o resultado da interação de todos esses fatores.

Por isso conhecer a fidelização entre a organização e os seus clientes é essencial para a estratégia de marketing. A verdadeira fidelização existe quando o cliente se identifica com o produto /serviço e em que as suas atitudes muitas vezes regem-se por impulso e irracionalidade.

No final dos anos 60, surgiram as primeiras investigações sobre a mensuração da fidelização. Sheth (1968), apresenta o desenvolvimento de modelo empírico de medição da fidelização a uma dada marca tendo por base a frequência e o padrão de compra dos consumidores. Por outro lado, Grahn (1969), desenvolve um modelo longitudinal que explicava a fidelização com base na repetição das compras.

Até ao momento só os aspetos ligados ao comportamento do cliente eram relevantes para a medição da fidelização. Foi Day (1969) que no seu artigo “ a two-dimensional concept of brand loyalty” criticou esta restrita abordagem do tema e afirmou que tal não permitia distinguir entre verdadeira fidelização e fidelização espúria, alegando que não é só o comportamento mas também a atitude dos consumidores que deveriam ser tidos em conta na medição da fidelização.

Nos anos 80, verifica-se uma evolução forte da teoria da fidelização, dado que a gora este conceito surge fortemente correlacionado com o marketing relacional.

Mais recentemente entre 19990 e 2000, ressurgiu o interesse por este tema, mais concretamente sobre os antecedentes e consequentes da fidelização, tentando encontrar relação entre fidelização e conceitos como:

- Satisfação do consumidor;
- Valor percebido;
- Confiança;
- Comprometimento;
- Barreiras à mudança;
- Imagem corporativa;
- Vantagem competitiva.

O vasto leque de produtos e serviços oferecidos no mercado concorrencial, levam a que estes tenham um ciclo de vida cada vez mais curto o que contribui para a mudança de comportamento dos consumidores, de acordo com o seu valor percebido obtido através do relacionamento com o seu fornecedor. O valor percebido torna-se assim, um instrumento importantíssimo para a compreensão do conceito de fidelização. Já Parasuraman (1997), elegeu-o como um dos fatores mais importantes na obtenção de vantagem competitiva para o fornecedor. Daí a importância de conhecer a forma como ele influencia a fidelização dos clientes.

Uma definição de valor percebido, dada por Zeithaml (1988), é descrita como “a avaliação global feita pelo consumidor sobre a utilidade de um produto, baseado na percepção do que é recebido e do que é dado”. Outros autores vieram corroborar esta definição, Bolton e Drew (1991), dizem que o valor percebido resulta da comparação entre os benefícios e os custos monetários e não monetários relacionados com a utilização daquele produto ou serviço. Também Kotler (1999), descreve o valor percebido como o valor conferido pelos clientes ao produto ou serviço, contrabalançando os benefícios e os custos que esse trará, comparativamente à concorrência.

Logo, se o balanço entre os custos e benefícios for positivo e há valor para o cliente quando comparado o produto ou serviço com os seus concorrentes, é muito provável que este repita sua compra e crie fidelização ao produto ou serviço.

Em qualquer tipo de relacionamento, esporádicos ou de longo prazo, mas mais no último caso, a confiança entre fornecedor e cliente têm de ser um requisito básico pois ajuda a reduzir o risco de troca. Se quisermos construir e manter uma relação com os clientes, aumentando a sua fidelização, é fundamental conquistar a sua confiança. Dwyer, Schurr e Oh (1987), afirmam que quanto mais a empresa agir no sentido de conquistar a confiança de um cliente, mais este demonstrará a sua fidelização para com o fornecedor ou prestador de serviços. Wulf *et al* (2001), afirmam que a motivação dos consumidores para se manterem fiéis cresce conforme a frequência e o investimento que a empresa faz de tempo, esforço e recursos para manter o relacionamento.

A par da organização, a confiança é um dos ativos mais importantes que uma empresa pode ter para estabelecer e aumentar a fidelização dos clientes e como tal obter vantagem competitiva face á concorrência. Segundo autores como Morgam e Hunt

(1994) e Sirdesshmukh (2000), a confiança constrói-se a partir das experiências que o cliente tem com a empresa e cada momento estabelecido entre as partes deve ser aproveitado para fortalecer a confiança que servirá de pilar para a sua fidelização.

De acordo com Oliver (1999), os conceitos de fidelização e comprometimento são sinónimos, mas mesmo estando intimamente relacionados, estes dois conceitos não tem o mesmo significado. As suas diferenças segundo Zins (2001), reside no facto de estes não poderem ser substituídos um pelo outro. O comprometimento indica a intensidade da atitude enquanto a fidelização é o resultado dessa atitude.

Uma definição dada por Wong e Sohal (2002) diz nos que, “o comprometimento aparenta ser uma das mais importantes variáveis a utilizar para compreender a força de uma relação de marketing e é um conceito útil para medir a probabilidade da fidelização de um cliente, bem como, para prever a frequência de compra futura”.

A atitude de comprometimento traduz, então, o desejo ou intenção dos parceiros continuarem na relação e de se sentirem psicologicamente ligados à instituição, confiando e identificando-se com os valores desse parceiro.

Zins (2001) e outros, dividem o comprometimento em duas componentes: o comprometimento afetivo, que não é mais do que o sentimento de filiação do cliente com a empresa, produto ou serviço, fazendo com que haja resistência à mudança devido ao elevado custo psicológico; o comprometimento de continuidade, observa-se quando o cliente se sente coagido em manter a relação porque existem elevadas barreiras à mudança ou a perda de benefícios na troca é elevada.

Caruana (2004), refere que as barreiras à mudança podem ser de natureza monetária ou não e podem ser reais ou apenas percebidas. Muitos fornecedores utilizam as barreiras à mudança como estratégia para reter os seus clientes. Jones *et al* (2000), refere que a existência de elevadas barreiras à mudança são o maior desincentivo para os clientes à mudança. Assim, este instrumento é o elemento fundamental na explicação da fidelização dos consumidores, dado que funcionam como uma barreira à entrada no mercado de potências novos fornecedores.

De acordo com Nguyen e Leblanc (2001), a imagem de uma organização pode ser definida como “ a impressão global estabelecida na mente do público acerca de uma empresa. A qual esta relacionada com diversos atributos físicos e comportamentais da

organização tais como o nome da empresa, a estrutura organizacional, a variedade de produtos/ serviços, a tradição, a ideologia e a sensação de qualidade comunicada por cada pessoa que interage com os clientes dessa empresa”.

O consumidor quando escolhe um determinado fornecedor, mesmo que subconscientemente, fá-lo partindo de uma avaliação da imagem que tem da organização da empresa. Esta imagem pode ser criada mesmo antes de ter sido estabelecido algum contacto com a empresa, a chamada “impressão global”, pode ser criada via publicidade ou pelo boca-a-boca. Daí a necessidade de as empresas terem de preservar ao máximo a sua imagem, dado que a imagem é um dos ativos mais preciosos que uma organização detêm. Gomes e Shapiro (1993).

No setor dos serviços, de acordo com Nguyen e Leblanc (2001), a imagem da empresa pode influenciar positivamente o grau de fidelização dos seus clientes, fazendo com que uma experiência negativa possa ser vista como uma exceção à imagem global da instituição, não afetando a sua fidelização.

Como refere Eduardo F. Martins em “Marketing Relacional na Banca” (2006), o efeito positiva da fidelização de um cliente pode ser explicado pelo facto de que adquirir um novo cliente custa muito mais do que manter um já existente, um cliente fiel é menos sensível ao preço, não tendo de ser necessariamente mais baixo, por outro lado este tipo de clientes acabam por ser um bom meio de publicidade gratuita e boca a boca, sendo mais suscetíveis à venda de produtos complementares (venda cruzada), acabando por requerer menos custos de serviço dado que já se sabe o que estes clientes pretendem.

Murphy (1996) relatou diversas vantagens, em termos de resultados globais, para os bancos que utilizam estratégias de relacionamento com seus clientes. A mais significativa indicou que a rentabilidade destes clientes aumenta à medida que estes ficam mais tempo com a instituição. Entre as razões para tal têm-se que:

- Ao longo do tempo, os clientes de bancos tendem a incrementar o número de produtos utilizados na carteira oferecida a estes;
- Clientes de longo prazo têm mais hipótese de serem referência para outros;

- Quanto mais tempo o consumidor ficar com o banco, maior a hipótese de este conhecer suas necessidades e preferências, e maior a hipótese de oferecer produtos e serviços direcionados a estas necessidades;
- Clientes de longo prazo estão mais confortáveis com os serviços que lhe são oferecidos, com a organização, métodos e procedimentos adotados. Este facto ajuda a diminuir de custos operacionais e de custos gerados por erros do consumidor.

Para Murphy (1996), relacionamentos de sucesso, sejam sociais ou de negócios, são caracterizados por Confiança, Comprometimento e Lealdade mútuos, interação e diálogo, e um desempenho satisfatório dos respetivos papéis. Assim, a base de um programa deste tipo está na habilidade de um banco em entender seus consumidores, suas preferências, expectativas e necessidades, de forma a enfocar de forma efetiva grupos de clientes com características diferentes.

Nos últimos anos tem-se vindo a registar uma diminuição da fidelização dos clientes em relação às instituições financeiras, isto deve-se principalmente às novas tecnologias, de acordo com Reichheld e Schefter (2000), a Internet mudou o paradigma do negócio, os clientes deixam de ir à instituição e de ver o produto e o vendedor e passam a confiar na experiência da satisfação do produto adquirido via internet. Se o cliente não fica satisfeito, num espaço de um cliente torna-se cliente de outra instituição.

Num estudo desenvolvido por Gremler (1995) nos E.U.A., este propôs um modelo para o estudo da fidelização no setor da banca, em que a fidelização seria a sua variável dependente, sendo a satisfação, os custos de mudança e a relação entre clientes e funcionários as três variáveis independentes. Segundo este autor existirá uma relação positiva entre a satisfação e a fidelização, no entanto, nem sempre a satisfação é condição suficiente para a fidelização, aqui os custos de mudança tem um desempenho positivo face à fidelização. Se se verificar um aumento percebido deste tipo de custos, há maior fidelização.

Num outro estudo desenvolvido por Lee e Cunnigham (2001), estes autores referem que existem dois tipos de fatores que influenciam a fidelização, são eles a qualidade percebida pelos clientes e os custos presentes e futuros suportados com a prestação do serviço. Quanto ao primeiro fator, estes referem que os diversos estudos concluem que a qualidade percebida pelos clientes é derivada da satisfação ou insatisfação com a

aquisição do serviço. Daí estes autores referirem que o conhecimento que as instituições têm dos seus clientes tem um impacto positivo na fidelização. Por outro lado, concluem também que o custo com a procura de novos prestadores de serviços tem um impacto significativo no processo de escolha dos clientes, estes especialmente no setor da banca tem um peso significativo e tornam difícil a sua mudança.

3.5. Fidelização, satisfação e custos de mudança

Dada a existência de poucas referências bibliográficas sobre a relação entre satisfação e fidelização na banca, sustenta-se as correlações entre estes conceitos embora não havendo consenso sobre a forma como estas se correlacionam/ influenciam.

Bloemer *et al* (1998), estudaram a relação entre a imagem, qualidade e satisfação e demonstraram o modo como estes influenciam a fidelização a um banco. Este estudo revela existirem correlações estatisticamente significativas entre as variáveis. Revelando que a imagem está indiretamente relacionada com a fidelização e que por sua vez, a satisfação tem um efeito direto sobre a fidelização.

Segundo um outro artigo publicado por Bruno Maestrali “Marketing de Relacionamento e Fidelização de clientes” (2009), quando se perde um cliente, por um dado motivo, é porque não se consegue fideliza-lo e perde-lo para a concorrência. De certa forma, o cliente não ficou satisfeito e procurou obter maior satisfação na concorrência.

Normalmente reconhecida como antecedente da fidelidade, principalmente no caso particular dos serviços, a satisfação e a sua relevância no contexto da banca, aparenta depender sobretudo da qualidade de serviço.

Cada vez mais, as empresas reconhecem que é crucial satisfazer um cliente para o reter. De acordo com Kotler (2001), uma empresa, uma vez à venda, é comprada não só pelas suas instalações, equipamentos e marca, mas também pelo seu portfólio de clientes e pelo valor que estes representam.

Segundo o mesmo autor, hoje, o marketing relacional é uma das ferramentas essenciais para a fidelização de clientes.

À medida que cada necessidade básica for satisfeita, ela deixa de ser motivadora e uma necessidade mais elevada passa a definir a orientação motivacional da pessoa.

Atender às satisfações dos antigos clientes, não pode ser encarado apenas como uma ação de marketing para a fidelização, mas também como uma importante ferramenta para a captação de novos e potenciais consumidores. E é assim que o marketing de relacionamento deve auxiliar as empresas, gerando dados e promovendo ações que possibilitem entender o comportamento do consumidor e identificar os fatores que levam a sua satisfação e fidelização.

4. Metodologia e Análise de Dados

4.1. Questões metodológicas

Como anteriormente referido o objetivo deste relatório é avaliar o nível de satisfação e fidelização bem como os custos de mudança percebidos dos clientes de um segmento específico da agência bancária em que trabalho. Pretende-se ainda correlacionar essas variáveis com o desejo em permanecer ou em mudar de instituição.

Para que me fosse possível cumprir o objetivo do meu estudo foi necessária a recolha de dados. Para o efeito recorri à realização de um inquérito por questionário. O questionário (ver anexo I) é composto por uma primeira parte, onde se esclarece o objetivo do estudo, o seu anonimato e o agradecimento ao respondente. Seguem-se questões que caracterizam o padrão sociodemográfico destes e posteriormente são apresentadas questões que medem variáveis como a satisfação, fidelização, custos de mudança e desejo em mudar.

Dado que a instituição bancária em que trabalho apenas autorizou a realização do questionário aos clientes do setor onde exerço funções. A população alvo é assim constituída por 2150 clientes. A amostra foi obtida durante o mês de março/abril de 2011. Durante esse período os clientes do segmento em estudo foram convidados a preencher um questionário com o objetivo de avaliar o nível de satisfação e fidelização, os custos de mudança percebidos e o desejo em mudar. Daqui resultou uma amostra de 74 clientes.

O recurso a uma amostra é apropriado quando o tamanho da população é grande e o custo e tempo para a obtenção de dados são elevados. Como é referido por Burkell (2003) os dados obtidos através de uma amostra são de grande valor porque pode permitir generalizar os resultados obtidos para a população. Contudo, para que este exercício de generalização seja exequível é necessário cumprir certos requisitos na construção da amostra e ter em consideração a percentagem não-respostas (isto é, de elementos que rejeitaram participar no inquérito). Este último aspeto é relevante uma vez que aqueles que decidem participar podem ter posições completamente diferentes daqueles que decidem não participar.

Em relação ao processo de determinação do tamanho das amostras este envolve não só questões financeiras e estatísticas como também de gestão. Como é por exemplo referido por Matthews, et al. (2008), quanto maior for a dimensão da amostra, menor será o erro amostral. Adicionalmente, as amostras devem ser obtidas de forma aleatória.

Durante um processo de pesquisa, podem-se cometer erros, que podem ser classificados em erros amostrais e erros não-amostrais. Os erros amostrais estão relacionados com erros que podem ser cometidos durante a recolha da amostra e na determinação do seu tamanho. Enquanto no segundo tipo de erros estes podem surgir por má construção/elaboração do questionário, que incluem questões tendenciosas ou dúbias e a escolha de inadequadas escalas de mensuração.

No estudo de caso apresentado existiram algumas limitações temporais e de gestão que me dificultaram respeitar os resultados inerentes à obtenção de uma amostra rigorosa e válida sob o ponto de vista estatístico. Como referido a amostra foi obtida solicitando aos clientes do segmento em análise que entraram na agência no período março/abril de 2011 para participarem no inquérito. Daqui resultou uma amostra de 74 clientes, que corresponde a 3,44% da população em estudo. Deste modo embora não seja possível generalizar os resultados para a população, o exercício realizado não perde a sua validade enquanto primeira forma de aproximação destas questões, salvaguardando sempre o carácter parcial das conclusões retiradas.

Inquérito: A escolha do inquérito por questionário decorre da facilidade na obtenção de um grande número de dados sobre um inquirido de uma só vez. Outra vantagem prende-se com a sua aplicabilidade aos vários objetivos propostos. Contudo, este método apresenta também algumas desvantagens como por exemplo ao nível de obtenção de informação mais aprofundada.

Existem quatro tipos de inquéritos: a entrevista pessoal, por telefone, postal ou eletrónica, dentro dos inquéritos pessoais, estes podem ser porta a porta, no local de trabalho, em espaços comerciais ou através de um questionário autoadministrativo. Neste caso optou-se por se combinar entre o contacto pessoal e o autoadministrativo, estando o entrevistador perto do inquirido para o esclarecimento de alguma dúvida no seu preenchimento.

Um questionário pode ser definido como um conjunto de questões elaboradas com o intuito de obter dados que possam ser trabalhados de modo a atingir o objetivo pretendido. Embora o questionário não seja o único método de pesquisa, é dos mais utilizados em ciências sociais e é o principal método para recolha de dados. Este requer algum tempo para a sua construção ou elaboração, mesmo não existindo um inquérito padrão. No entanto, existe consenso quanto à forma como deve ser elaborado e como deve ser um processo de pesquisa científica.

Um questionário para ser eficaz nos seus resultados, deve conter instruções claras e objetivas para o inquirido e deve conter uma pequena nota de esclarecimento sobre o que se vai pretender com aquele inquérito e quanto é importante para o investigador a cooperação do inquirido naquele estudo.

Neste questionário, tentou-se salvaguardar a privacidade e o anonimato do inquirido, bem como não influenciar a resposta deste, desenvolvendo-se todo o seu preenchimento num ambiente de empatia.

4.2. Análise de dados

Toda a informação recolhida através dos inquéritos, foi trabalhada no programa informático SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), recorrendo a medidas de estatística descritiva para tratar e interpretar os dados sobre os quais se centra o estudo.

Como um dos objetivos deste estudo é analisar as relações entre as variáveis satisfação, fidelização e custos de mudança, após uma análise descritiva sobre cada uma das variáveis, desenvolveu-se uma análise de correlação entre estas.

Para medirmos a intensidade das relações entre as variáveis, utilizou-se o coeficiente de correlação de Spearman. A escolha deste coeficiente de correlação decorre do facto das variáveis envolvidas serem ordinais (isto é, as categorias que as compõem tem uma hierarquia). O coeficiente de Spearman, varia entre -1 e 1, sempre que o seu valor se aproximar de 1 ou de -1, maior é a associação entre variáveis. Se o seu sinal for negativo, quer dizer que as variáveis, variam em sentidos opostos, contudo se o sinal for positivo, quer dizer que as variáveis variam no mesmo sentido.

4.2.1. Caracterização de segmento de clientes da amostra

Começando por uma análise essencialmente descritiva, podemos caracterizar a nossa amostra como tendo uma percentagem maior de elementos do sexo feminino, representando 55,4%. O estado civil predominante foi o solteiro, com 56,8% das respostas, seguindo-se o casado com cerca de 38%. Ao nível das habilitações literárias, a amostra é maioritariamente composta por um maior número de licenciados, mais de 50%.

A nível do rendimento anual bruto, obteve-se cerca de 43,2% entre os 5000 e os 15000 euros, seguindo-se cerca de 30% que ganham entre os 15000 e os 30000 euros, 16% afirmaram ganhar mais de 30000 euros e apenas 10%, responderam ganhar menos de 5000 euros anuais.

Quando analisada a questão do número de instituições em que é cliente podemos evidenciar que na sua maioria os inquiridos são clientes em mais do que uma instituição, obtendo-se a maior percentagem entre "]1-3]" instituições. É ainda relevante salientar que a percentagem de inquiridos que apenas é cliente da instituição em questão ascende a 37,8%. Finalmente importa salientar a característica da antiguidade da relação cliente-instituição. Na sua maioria (59,5%) dos clientes é cliente da instituição há mais de 10 anos. Este aspeto pode mais tarde ajudar a explicar o grau de fidelização dos inquiridos e a sua maior ou menor disposição para a mudança.

Quadro 1 - Caracterização de segmento de clientes da amostra

Caracterização	Categorias	Nº Respostas	Percentagem
Sexo	Feminino	41	55,4
	Masculino	33	44,6
Estado civil	Solteiro	42	56,8
	Casado	28	37,8
	Divorciado	4	5,4
	Viúvo	0	0
Formação académica	Sem Estudos	2	2,7
	Básico	6	8,1
	Secundário	28	37,8
	Licenciatura	38	51,4
	Mestrado	0	0
	Doutoramento	0	0
Rendimento	[0-5000[8	10,8
	[5000-15000[32	43,2
	[15000-30000[22	29,7
	≥30000	12	16,2
Número de anos como cliente	<5	6	8,1
	[5-10]	24	32,4
	>10	44	59,5
Número de instituições em que é cliente	1	28	37,8
	[1-3]	42	56,8
	[3-5]	4	5,4
	>5	0	0

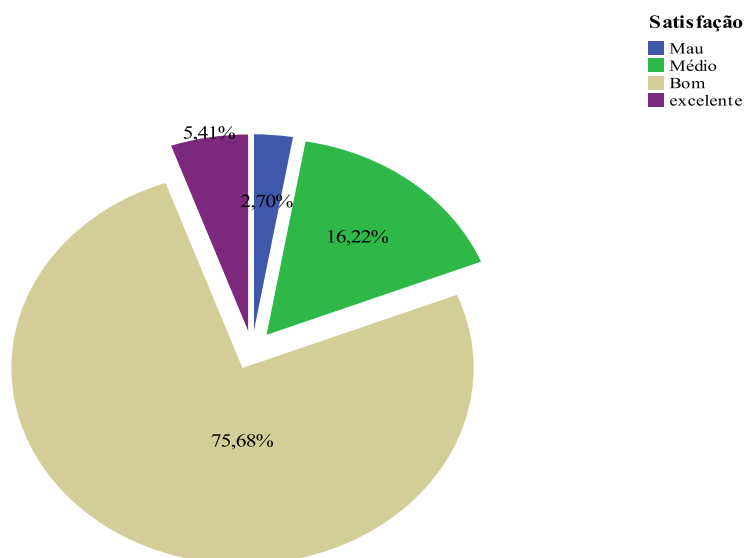
4.2.2. Resultados relativos à satisfação, fidelização e custos de mudança

Consultando o questionário apresentado no Anexo I podemos observar que existem questões para cada uma das variáveis em estudo.

Satisfação

Da questão 7 relativa ao nível de satisfação dos clientes com a instituição resulta o histograma apresentado na figura 1.

Figura 1- Satisfação Percebida



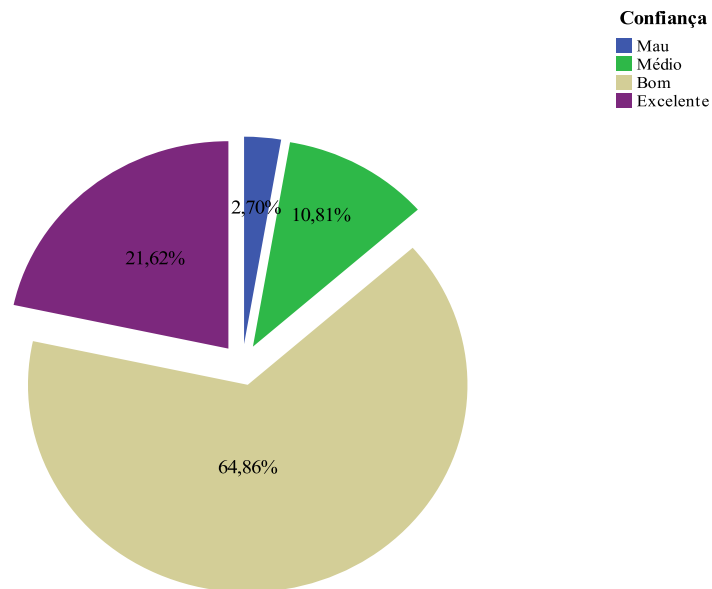
A satisfação pode estar associada a várias dimensões como a satisfação com os funcionários, com o serviço prestado ou com a instituição em geral (Lewis e Soureli (2006)). Para a amostra em estudo observa-se que 56 dos inquiridos (75,68%) classifica como bom o nível de satisfação com a instituição, 4 inquiridos consideram o nível de satisfação excelente. Deste modo 60 clientes em 74 avaliam a satisfação com a instituição como boa ou excelente. Isto permite-nos concluir que pelo menos para a amostra obtida o nível de satisfação é bom.

Tecendo agora algum comentário em relação à qualidade percebida do serviço por parte dos clientes que compõem a amostra, conclui-se que de um modo geral 81,09% dos clientes consideram que a qualidade do serviço é boa ou mesmo excelente. Este resultado pode novamente ser útil para se explicar não só a fidelidade como também a vontade em permanecer com a instituição perante ofertas alternativas da concorrência.

Antes de analisarmos os resultados associados à fidelização, importa discutir os resultados associados à confiança com a instituição, apresentados na figura 2. Esta

variável é de extrema relevância dado o tipo de serviço prestado no setor bancário. A confiança na instituição contribui para a satisfação com a instituição e é um elemento chave na promoção da fidelização dos clientes (Ballester e Aleman (2001), Bejou et al. (1998), Pedersen e Nysveen (2001)).

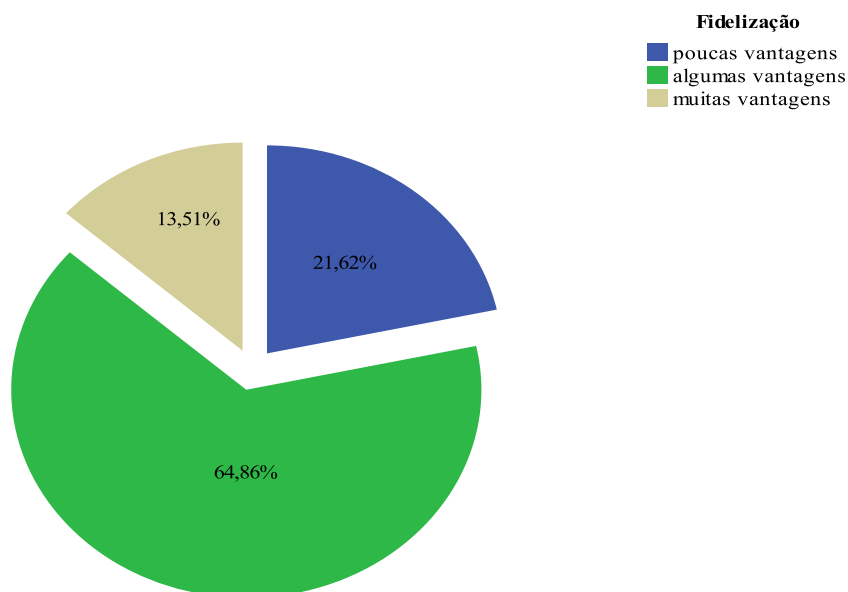
Figura 2 - Confiança



Relativamente ao nível de confiança na instituição, podemos salientar que 86,5% dos inquiridos consideram que o seu nível de confiança na instituição é bom ou excelente. De referir, também, que apenas 2,7% dos inquiridos classifica como mau o nível de confiança.

Fidelização

Figura 3 - Fidelização



Como anteriormente referido é de salientar que cerca de 60% dos clientes da amostra são clientes da instituição há mais de 10 anos, o que pode sinalizar índices de fidelização elevados para os clientes da amostra. Tendo presente agora os resultados obtidos na questão “Considera ter vantagens em manter-se fiel à instituição?” (Q13), apresentados na figura 3, observamos que 64,86% consideram ter algumas vantagens em manterem-se fiéis à instituição e 21,62% consideram ter poucas vantagens em manter-se fiel à instituição. É pois de notar que para os clientes em estudo, a antiguidade da relação pode ser explicada em parte pelo nível de satisfação com a instituição e a qualidade do serviço prestado, podendo estas variáveis contribuir para um menor desejo em mudar. Contudo, é importante ter em consideração que quando existem importantes barreiras à mobilidade, a relação do cliente com o prestador de serviços tende a ser mais duradoura. Logo, a longevidade da relação pode ser explicada pelos entraves á mobilidade existentes no setor e pelos custos de mudança percebidos.

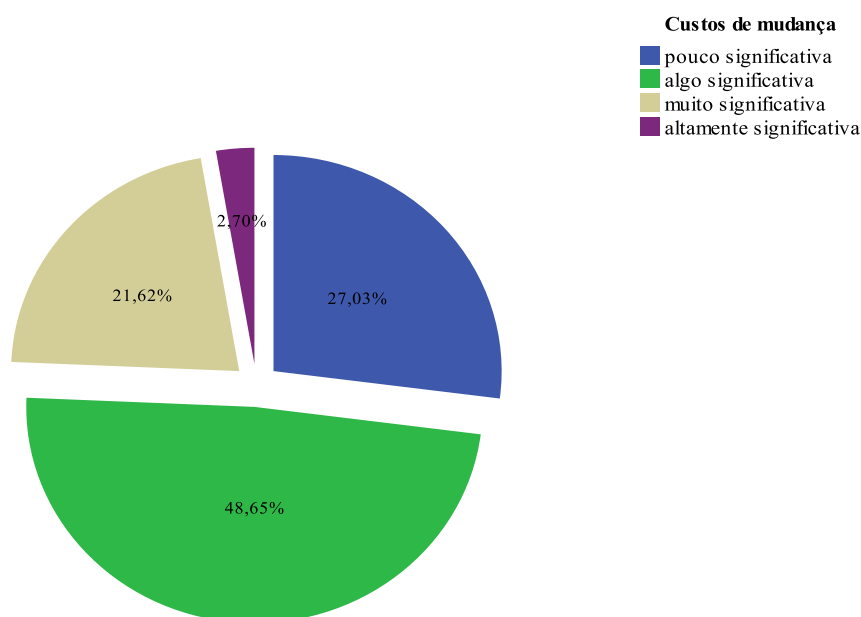
Custos de Mudança

De seguida tecemos alguns comentários aos resultados obtidos para a amostra no que diz respeito aos custos de mudança percebidos. Os custos de mudança no setor bancário podem ser definidos como custos suportados pelo cliente que, tendo já estabelecido uma relação contratual com uma instituição decide mudar para outra.

A mudança de instituição prestadora de serviços bancários acarreta custos de natureza pecuniária (como por exemplo pagamento de comissões) e não pecuniária, tais como o tempo envolvido (e.g. procedimentos de encerramento de conta na antiga instituição e de abertura de conta junto da nova instituição), bem como a obtenção e preenchimento de documentação e a transferência dos débitos diretos e de outras ordens de transferência.

Tendo presente as respostas dadas à questão “Considera que a perda de tempo, dinheiro e esforço para mudar de banco é grande?” apresenta-se a seguir a figura 4.

Figura 4 - Custos de Mudança Percebidos

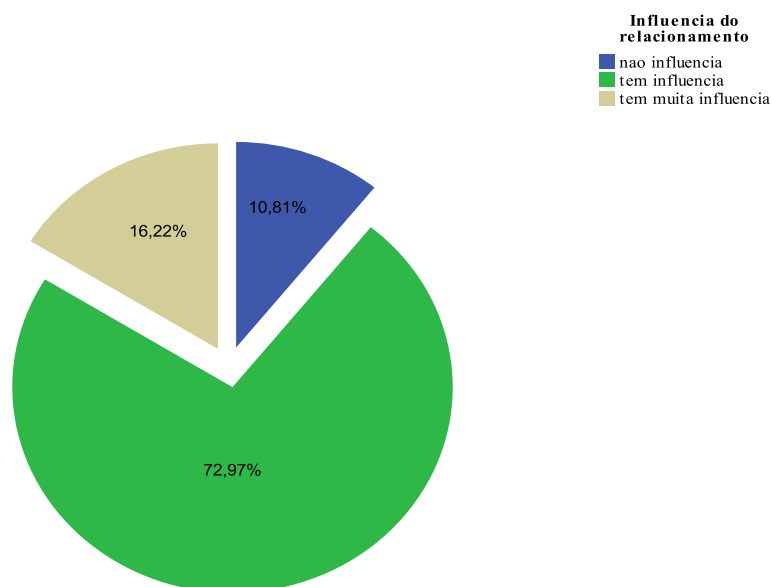


Aqui observamos que para a maioria dos clientes da amostra, os custos de mudança percebidos são elevados, dado que a maioria, cerca de 72,97% dos inquiridos, considera que mudar de banco traz custos e tempo algo significativos. Este resultado está assim

em conformidade com os resultados do relatório “Consumer Views” da Comissão Europeia (2007) bem como com o da AdC (2009).

Influência do relacionamento

Figura 5 - Influência do relacionamento



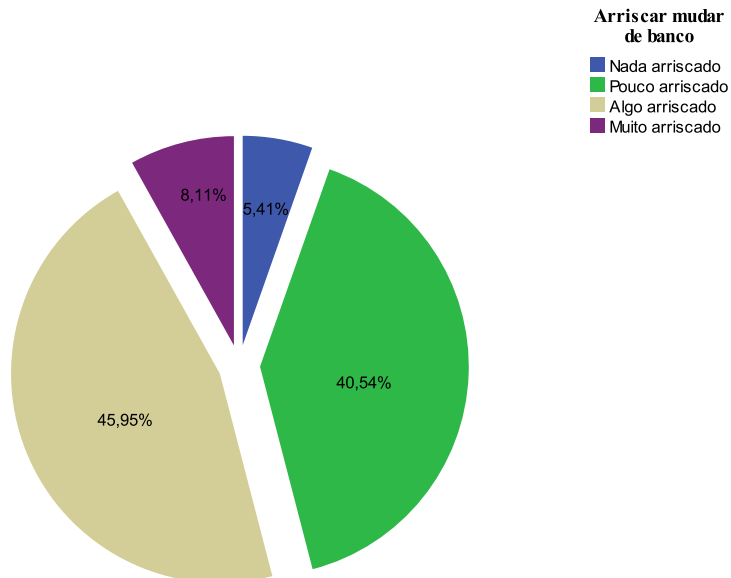
De acordo com a figura 5 observamos que para a maioria dos clientes da amostra, a influência do relacionamento é importante dado que a maioria (72,97%) considera que, ter produtos e serviços pesa quando ponderam mudar de instituição (Q20).

Risco associado à mudança de banco

Quando questionados sobre se consideram arriscado mudar de banco, não conhecendo o que as outras instituições lhe oferecem (Q18), a maioria dos inquiridos 54,06%, respondeu que consideram algo arriscado ou até muito, no entanto, 40,54% dos inquiridos respondeu que considera pouco arriscado mudar de instituição, como comprova a figura 6. Estes resultados podem ser explicados pelo facto de hoje em dia os consumidores terem muito mais informação da concorrência e serem muitas vezes constantemente aliciados por estas, o que os deixa menos receosos quando pensam em mudar de instituição. Outro fator a ter em consideração é que apesar de 40,54% dos inquiridos responder que não considera arriscado mudar de banco não significa que

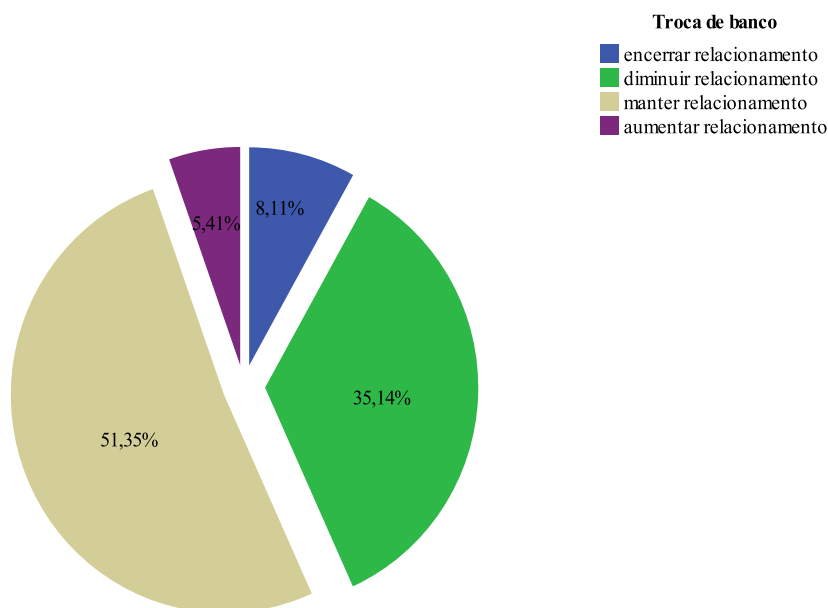
efetivamente o façam, ou seja, que isto não passe de uma mera opinião do inquirido sobre o risco percebido de mudança.

Figura 6 – Risco associado à mudança de banco



Desejo em permanecer ou trocar de instituição

O questionário permitiu ainda avaliar o desejo dos clientes da amostra em manter o relacionamento com a instituição que por sua vez nos permite avaliar o seu desejo em mudar. A figura a seguir resume os resultados obtidos para a questão “Se uma outra instituição lhe oferecesse melhores condições, qual a sua intenção de manter o relacionamento com esta instituição a médio e longo prazo? (Q14)

Figura 7 – Desejo em permanecer versus trocar de instituição

Se analisarmos a variável "desejo em permanecer versus trocar de banco", como consta na figura 7, apenas 6 dos inquiridos, i.e. 8,1%, respondeu que encerraria o seu relacionamento e a maioria 38 inquiridos, respondeu que manteria o seu relacionamento. Lido de outra forma podemos concluir que apenas 8.1% dos clientes da amostra declaram ter vontade em trocar de instituição. Isto confirma o estudo levado a cabo por Gremler (2001), que comprova que um aumento da percepção da existência de custos de mudança, traz maior fidelização dos clientes a esta instituição.

Tendo presente que no setor bancário a fraca mobilidade é ainda explicada pela natureza tipo de produto/serviço apresenta-se a seguir uma tabela que resume o tipo de produtos que para os clientes da amostra mais influenciam a sua permanência na instituição.

Quadro 2 Percentagem de produtos que influenciam a permanência na instituição

Tipo de produtos que mais influenciam a sua permanência na instituição		
	Nº respostas	Percentagem
Autorizações débito	18	13,53%
Aplicações financeiras	22	16,54%
Crédito pessoal	3	2,26%
Seguros	2	1,50%
Crédito habitação	22	16,54%
Cartão crédito	14	10,53%
Acesso Internet	32	24,06%
Domiciliação vencimento	20	15,04%

Relativamente, à questão do tipo de produtos com maior influência na permanência na instituição, verificamos que são produtos como o crédito habitação e aplicações financeiras, ambos com 16,54% e a domiciliação do vencimento, com 15,04%, que mais respostas obtêm. Outro facto curioso é o número de respostas ao acesso internet (24,06%) (tal pode ser explicado pela facilidade de uso e comodidade da próprio serviço). Relativamente ao crédito habitação, a explicação deve-se ao facto de, dadas as circunstâncias atuais provavelmente se os inquiridos tencionassem mudar de banco teriam custos avultadíssimos (ex: *spreads* muito superiores aos contratados com a atual instituição). A questão das aplicações financeiras e da domiciliação do vencimento, pode ser vista pelo prisma do *cross-selling* ou venda cruzada, muitas vezes os bancos tentam aumentar o seu grau de fidelização à instituição, fazendo com que o cliente adquira mais do que um produto. E muitas vezes na contratação do seu empréstimo para a compra de casa, o cliente fica vinculado a manter determinados produtos, que não pode cancelar para permanecer com as condições inicialmente contratadas.

4.2.3. Análise de correlações

A análise de correlação apresentada é baseada em Matthews, et al. (2008). O Quadro 3 resume os resultados dos cálculos desenvolvidos utilizando para o efeito o coeficiente de correlação de Spearman.

Quadro 3 Resumo das correlações de Spearman's (Rs) entre as diferentes variáveis

	Custos de Mudança Q16	Perda de Benefícios Q 17	Risco associado à mudança de banco Q 18	Entraves à mudança Q 20	Confiança Q 8	Fidelização Q 13
Desejo em permanecer na instituição Q14	Rs=0,199 N=74	Rs=0,274* N=74	Rs=0,1 N=74	Rs=0,148 N=74	_____	_____
Satisfação Q 7	Rs=0,144 N=74	Rs=0,154 N=74	Rs=0,254* N=74	Rs=0,169 N=74	Rs=0,503** N=74	Rs=0,355** N=74
Confiança Q 8	Rs=0,375** N=74	RS=0,22 N=74	Rs=0,442** N=74	Rs=0,28* N=74	_____	Rs=0,491** N=74
Entraves à mudança Q 20	Rs=0,121 N=74	_____	_____	_____	_____	_____
Fidelização Q 13	Rs=0,248* N=74	_____	_____	_____	_____	_____

* Correlação é significativa para 0.05 level (2-tailed).

** Correlação é significativa para 0.01 level (2-tailed).

Como referido, para medirmos a intensidade das relações entre as variáveis, utilizou-se o coeficiente de correlação de Spearman. A escolha deste coeficiente de correlação decorre do facto das variáveis envolvidas serem ordinais (isto é, as categorias que as compõem têm uma hierarquia). O coeficiente de Spearman, varia entre -1 e 1, sempre que o seu valor se aproximar de 1 ou de -1, maior é a associação entre variáveis. Se o seu sinal for negativo, quer dizer que as variáveis variam em sentidos opostos, contudo se o sinal for positivo, quer dizer que as variáveis variam no mesmo sentido.

Como anteriormente referido a discussão efetuada a seguir terá apenas como referência a amostra em estudo não sendo possível extrapolar os resultados obtidos para a população.

Após a análise dos dados apresentados no Quadro 3, é de salientar que os sinais obtidos para as relações estudadas confirmam as expectativas tendo em consideração a literatura de suporte.

No que diz respeito à relação entre a variável satisfação com as variáveis confiança e fidelização verificamos que como esperado existe uma correlação positiva e estatisticamente significativa entre satisfação e confiança bem como entre satisfação e fidelização. Deste modo para os clientes em estudo quanto maior for o nível de satisfação maior é a confiança na instituição ($r_s=0,503$). Quando avaliamos a relação entre satisfação e fidelização confirmamos o sinal positivo esperado da relação entre as duas variáveis ($r_s=0,355$). Significa isto que quanto maior é a satisfação do cliente com a instituição maior se espera que seja a fidelização. É ainda de salientar uma correlação positiva entre confiança e fidelização ($r_s=0,491$). Deste modo para os clientes em estudo podemos confirmar que a satisfação e a confiança na instituição são elementos chave na promoção da sua fidelização à instituição.

No que diz respeito à relação entre a variável custos de mudança percebidos com as variáveis satisfação, confiança e fidelização podemos observar no Quadro 3 que os sinais obtidos também são os esperados. Embora a correlação entre satisfação e custos de mudança não seja significativa é de salientar que a relação é a prevista uma vez que quanto maior a satisfação maiores são os custos de mudança percebidos. No que diz respeito à correlação entre custos de mudança e confiança, encontramos uma correlação positiva estatisticamente significativa. Logo, para os clientes em estudo quanto maior é o nível de confiança na instituição mais elevados são os custos de mudança percebidos. No mesmo sentido variam as variáveis fidelização e custos de mudança percebidos. Deste modo, para o estudo de caso em análise quanto maiores são as vantagens associadas à fidelização à instituição mais elevados são os custos de mudança percebidos.

Embora não sendo estatisticamente significativa a relação obtida para as variáveis satisfação e perda de benefícios associada à mudança ambas variam no mesmo sentido. O mesmo sucede entre as variáveis confiança e perda de benefícios associada à mudança. Deste modo para a amostra em estudo para clientes mais satisfeitos e confiantes a perda de benefícios associada à mudança é mais significativa. Comentando agora os resultados obtidos para a relação entre a variável risco associado à mudança e as variáveis satisfação e confiança, observamos que a mesma é estatisticamente significativa e positiva. Deste modo, como esperado, o risco associado à mudança de instituição é maior quanto maior é o nível de satisfação e confiança na instituição.

Quando correlacionadas as variáveis entraves à mudança e custos de mudança e entraves à mudança e satisfação verificamos que não existe evidência estatística suficiente, ou significativa, para comprovar que estas estão correlacionadas. Contudo, o sinal da relação é o esperado uma vez que custos de mudança percebidos mais elevados e maiores níveis de satisfação traduzem-se em maiores entraves à mudança. Estatisticamente significativa é a correlação positiva obtida entre confiança e entraves à mudança ($r_s=0,442$).

Finalmente importa tecer algum comentário no que diz respeito aos resultados obtidos na análise de correlação entre a variável permanecer na instituição com as variáveis custos de mudança, perda de benefícios associados à mudança, risco associado à mudança e entraves à mudança. Embora estatisticamente não significativa, observa-se que, como esperado, custos de mudança, entraves e riscos associado à mudança percebidos mais elevados traduzem-se num maior desejo em manter a relação com a instituição, ou dito de outra num menor desejo em trocar de banco. Estatisticamente significativa é a correlação positiva entre a perda de benefícios associada à mudança e o desejo em reforçar o relacionamento com a instituição ($r_s=0,274$). Logo, para os clientes do segmento em estudo conclui-se que quanto mais elevada é a perda de benefícios percebida como consequência da mudança maior é o desejo de manter a relação com a instituição em estudo (ou dito de outro modo menor o desejo em trocar de banco).

Salvaguardando novamente as limitações da análise efectuada neste relatório, o exercício elaborado tem relevância como um primeiro passo para um estudo mais abrangente sobre a relação entre satisfação, fidelização e custos de mudança para a

totalidade dos clientes de uma dada instituição bancária e idealmente para a totalidade do sector bancário em Portugal.

Resumidamente, o exercício apresentado permitiu confirmar que pelo menos para a amostra de clientes em estudo a satisfação e a confiança são elementos chave para a promoção da fidelização dos mesmos. Para os mesmos clientes conclui-se que maiores níveis de satisfação e a confiança se traduzem em: (i) perda de benefícios e riscos de mudança acrescidos; (ii) entraves á mudança mais elevados e em consequência (iii) maior desejo de reforçar a relação com a instituição.

5. Conclusão

São várias as determinantes da fidelização dos clientes. A satisfação sendo um importante fator de fidelização, não pode ser considerada como condição necessária e suficiente para que um cliente se mantenha fiel a uma determinada instituição. Existem custos de mudança de produto ou serviço que muitas vezes influenciam a sua efetiva mudança.

Existem autores que afirmam que muitas vezes os bancos, como fator de fidelização tentam que o cliente obtenha o maior número de produtos ou serviços fornecidos por esta. No entanto, há também quem refira que o facto de existirem entraves à mudança não será sinónimo de fidelização, logo deve haver prudência neste tipo de generalizações, devendo-se analisar caso a caso, cliente a cliente.

Tendo por base de análise uma amostra de clientes de um segmento específico do balcão em que trabalho, o principal objetivo deste trabalho foi (i) avaliar o nível de satisfação e fidelização desses clientes, (ii) avaliar os custos de mudança e (iii) correlacionar essas variáveis com o desejo em permanecer ou em mudar de instituição. Este objetivo foi concretizado recorrendo para o efeito a um inquérito por questionário, no qual participaram 74 clientes de um segmento específico cuja população ascende a 2150 clientes.

Neste estudo, os inquiridos revelaram-se na sua maioria satisfeitos e confiantes com a instituição, mas revelaram também que o principal fator para manterem o seu relacionamento com a instituição se deve a deterem produtos e serviços. Produtos como o crédito habitação e a domiciliação de vencimentos, que dadas as suas próprias características e duração, fazem com que o cliente continue fiel à instituição, mesmo que muitas vezes desejando mudar, porque ainda têm um longo período de contrato pela frente.

Para a amostra em estudo obteve-se uma significativa relação entre a satisfação e nível de confiança, assim como entre a confiança e a fidelização, tal prende-se com o facto de quanto mais o cliente confia na instituição e nos seus colaboradores, maior pode ser o grau de fidelização, de referir que o próprio relacionamento interpessoal é por muitos considerado uma barreira à mudança, por outro lado se um cliente confia é porque

também está satisfeito. Deste modo, a satisfação e a confiança surgem como elementos a apostar na construção da fidelização.

Neste estudo veio-se também comprovar que os custos de mudança percebidos têm um papel importante na materialização do desejo de mudar de instituição, por vezes até mais importante que o nível de satisfação do cliente. Para a maioria dos clientes da amostra, os custos de mudança percebidos são elevados, dado que a maioria considera que mudar de banco traz custos e tempo algo significativos. Este resultado está assim em conformidade com os resultados do relatório “Consumer Views” da Comissão Europeia (2007) bem como com o da AdC (2009). Para estes clientes o desejo em mudar de instituição embora percebido como fraco espera-se que não se concretize A como resultado da incerteza, do desconhecimento e da perda de confiança e relação interpessoal que foi estabelecendo com a instituição e os seus funcionários. É de referir que quando questionados sobre se nos últimos 5 anos, mudaram de banco (Q 24), 91,9% dos inquiridos respondeu que não.

Enquanto funcionária de uma instituição bancária, tendo presente os resultados da literatura e do exercício elaborado, pode-se concluir que os bancos devem promover ações no sentido de incrementar a qualidade do serviço prestado contribuindo assim para níveis de satisfação e confiança mais elevados com reflexo positivo no nível de fidelização. Neste percurso é importante personalizar estas ações não descurando a sua correta segmentação, atendendo a características como a idade, estado civil, habilitações literárias, profissão e rendimento anual de cada cliente.

Apesar das limitações deste trabalho, espero que o mesmo seja um ponto de partida e de motivação para muitos outros, que no futuro possam estudar a problemática da satisfação, fidelização e custos de mudança de uma forma mais abrangente e completa.

BIBLIOGRAFIA

- Ahmad, J. e Kyriaki, A. (2009) "Investigating the effects of service quality dimensions and expertise on loyalty." *European Journal of Marketing*, vol. 43 398 - 420.
- Associação portuguesa de Bancos (2010), Boletim Informativo nº 46, Lisboa.
- Autoridade da Concorrência e Banco de Portugal (2009), "Mobilidade no Setor da Banca a Retalho em Portugal", Lisboa.
- Araújo, L. (2004), "Segmentação do Mercado e Relacionamento com o Cliente - segmento BES 360º".
- Bansal, H., e Taylor, S. (1999), "The service provider Switching Model." *Journal of Service Research*, 200-218.
- Ballester, E. e Alemán, J. (2001) "Brand trust in the context of consumer loyalty", *European Journal of Marketing*, vol. 35, 123 - 125.
- Bejou, D. Ennew, C. E Palmer, A. (1998), " Trust, ethics and relationship satisfaction. *Internacional Journal of Bank Marketing* vol. 16 n.4, 170-175.
- Berrigan, J. e Finkbeiner, C. (1994), *Marketing de Segmentação- Como sustentar a vantagem competitiva através da segmentação de mercados*. Makron Books, Brasil Editora.
- Bloemer, J., Ruyter, K. e Peeters, P. (1998), "Investigating Drivers of Bank Loyalty: the Complex Relationship between Image, Service Quality and Satisfaction." *International Journal of Bank Marketing*, vol. 16 n. 7, 277-286.
- Bolton, R.; Drew, J. (1991), "A multistage model of customer's assessments of service, quality and value", *Journal of Consumer Research*, Vol.17, n.4, 375-384.
- Boulding, W.; Kalra, A.; Staelin, R.; Zeithaml, V.A. (1993), "A dynamic process model of service quality: From expectation to behavioral intentions." *Journal of Marketing Research*, vol.30, 7-27.
- Burnham, T., Frels, J. e Mahajan, V. (2003), "Consumer Switching Costs: a Typology, Antecedents, and Consequences". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 11, n.2, 109-126.

- Burkell, J. (2003), "The Dilemma of Survey Nonresponse." *Library and Information Science Research*, vol. 25, 239-263.
- Caruana, A. (2004), "The impact of switching costs on customer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony." *Journal of Targeting Measurement and Analysis for Marketing*, Vol. 12, 39-59.
- Colgate, M. e Hedge, R. (2001), "An Investigation into the Switching Process in Retail Banking Services." *International Journal of bank Marketing*, Vol. 19 n. 5, 201-212.
- Copeland, M.(1923), "Relation of Consumer's Buying Habits to Marketing Methods." *Harvard Business Review*, vol. 1, n. 3, 282-289.
- Day, G. (1969), "A two-dimensional concept of brand loyalty." *Journal of Advertising Research*, vol. 9, n. 3, 29-35.
- Dwyer, R., Schurr, P. and OH, S. (1987), "Developing Buyer-seller Relationships." *Journal of Marketing*, vol 51, 11-27.
- Egan, J. (2000), "Drivers to Relational Strategies in Retailing." *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 28, n.8, 379-386.
- Frank, R. (1967), "Correlates of buying Behavior for Grocery products." *Journal of Marketing*, vol. 31, n. 4, 48-53.
- Gomes, M.; Shapiro, A. (1993), "Imagem corporativa - uma vantagem competitiva sustentável." *Revista de Administração de Empresa*, Vol. 33.
- Grahn, G. (1969), "Model of repeat-purchase loyalty: Na Empirical Investigation." *Journal of Marketing Research*, vol. 6, n. 1, 72-78.
- Gremler, D. (1995), "Why it is Costumer Loyalty that Counts." *Managing Service Quality*, vol. 5, nº 1, 15-19.
- Harrison, T. (2000), *Financial Services Marketing*, Prentice Hall.
- Hooley, G. J. Saunders, J. (1996), *Posicionamento Competitivo.*, São Paulo, Makron Books Brasil Editora.
- Idoeta, C. e Castañeda, E. (1999). "Produtos Financeiros: Conceito e Gestão da Oferta Financeira", *Revista Portuguesa de Marketing*, nº 8.
- Jacoby J., Chestnut, R. (1978), *Brand Loyalty Measurement and Management.*, New York, USA.
- Jones, M., Mothersbaugh, D. e Beatty, S. (2000). "Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services." *Journal of Retailing*, vol. 76, nº 2, 259-274.

- Jones, T. e Sasser, W. (1995), "Why Satisfied Customers Defect." *Harvard Business Review*, 89-99.
- Klemperer, P. (1995), "Competition when consumers have Switching Costs: An overview with applications to industrial organization, Macroeconomics and International Trade." *Review of Economic Studies*, vol. 62, 515-539.
- Klemperer, P. (2005), "Network effects and Switching costs: two short essays for the new Palgrave." *New Palgrave Dictionary of Economics*. S.N. Durlauf and L.E. Blume (eds.), Palgrave Macmillan (forthcoming).
- Kotler, P. (1996), *Administração de marketing*. Prentice-Hall.
- Kotler, P. e Armstrong, (1999), *Principles of Marketing*, Prentice Hall.
- Kotler, P. (2001), *Marketing para o século XXI.*, Ed. 8, Editora Futura.
- Lambin, J. (2000), *Marketing Estratégico*, 4ª edição, Mc Graw.Hill.
- Lee, M. e Cunningham, L. (2001), "A. Cost/Benefit Approach to Understanding Service Loyalty.", *Journal of Services Marketing*, vol. 15 n. 2, 113-130.
- Lee, J.; Lee, J.; Feick, L. (2001), "The impact of switching costs on the customer satisfaction-loyalty link: mobile phone service in France.", *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, 113-130.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. (2004), *Mercator XXI- Teoria e prática do marketing.*, Dom Quixote.
- Lopes, J. (2001). *Direito Bancário Institucional -" O Sistema Financeiro Português: Regime Geral e Supervisão.*", Lisboa, Visilis editores, Lda.
- Martins, E.(2006), *Marketing Relacional na Banca- A Fidelização e a Venda Cruzada*. Vida Económica.
- Matthews, C., Moore, C. and Wright, M. (2008), "Why not Switch? Switching Costs and Switching Likelihood." *Centre of Banking Studies, Massey University*, Working Paper.
- Mendes, R. (2009), "A nova era do marketing na banca", *Percursos e Ideias, Revista ISCTE*, vol 2.
- Morgan, M. e Dev, C. (1994), "An Empirical Study of Brand Switching for a Retail Service.", *Journal of Retailing* , vol. 70 nº 1, 1-16.
- Morgan, R.; Hunt, S. (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing.", *Journal of Marketing*, vol. 58, 20-38.

- Nguyen N.; Leblanc G. (2001), "Corporate image and corporate reputation in customers retention decisions in services.", *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 8, 227-236.
- Oliver, R. (1999), "Whence Consumer loyalty?" *Journal of Marketing*, vol.63, 33-34.
- O' Shaughnessy, J. (1991), *Marketing Competitivo- Un enfoque estratégico.*, Ediciones Diaz de Santos.
- Parasuraman, A. (1997), "Reflections on Gaining Competitive Advantage Through Customer Value." *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 25, n. 2, 41-53.
- Parker, C. e Mathews, B. (2001), *Customer satisfaction: contrasting academic and consumers' interpretation.* Marketing Intelligence & Planning.
- Pederson PE, Nysveen H. (2001), "Shopot banking: an exploratory study of consumer loyalty effects." *International Journal of Bank Marketing* vol.19 n.4.146-155.
- Pezzullo, M. (1998), *Marketing Financial Services*, American Bankers Association, U.S.A.
- Ping, R. (2003), "Antecedents of satisfaction in a marketing channel." *Journal of Retailing*, vol. 79, 237-248.
- Pinho, P. (1999), *Reprivatizações e eficiência no sistema Bancário Português.* Ministério das Finanças, Working paper.
- Quivy, R. e Campenhoudt, L., (1998), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Gradiva.
- Reichheld, F. e Schefter, P. (2000), "E-loyalty: Your Secret Weapon on the Web." *Harvard Business Review*, 104-113.
- Singh, Jagdip; Sirdeshmukh, Deepak (2000), "Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments." *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 28, n. 1, 150-167.
- Sheth, Jagdish N. (1968), "A fator analytical Model f Brand Loyalty.", *Journal of Marketing Research*, vol. 5, n. 4, 395-404.
- Stegemann, N. (2002), *Loyalty Programs in Australia: who is in Bed with Whom?* 18th Annual International Research Conference on Industrial marketing and Purchasing, France.

- Steeman, M. (2005), *Kiwibank, TSB lead in satisfaction*. The Dominion Post.
- Siebel, Thomas M., (2001), *Taking care of ebusiness: how today's market leaders are increasing revenue, productivity, and customer satisfaction*, Currency, Doubleday Business.
- Verhoef, P. e Langerak, L. (2002), "Onze Preconceitos sobre a Gestão das Relações com o Cliente.", *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, vol. 1, nº 3, 16-23.
- Wong, Amy; Sohal, Amrik (2002), "An examination of the relationship between trust, commitment and relationship quality." *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 30, 34-50.
- Wulf K. D.; Oderkerken-Schroder G.; Lacobucci D. (2001), "Investments in consumer relationships: a cross country and cross industry exploration." *Journal of Marketing*, Vol. 65, 33-50.
- Zins A.H., (2001), "Relative attitudes and Commitment in Customer Loyalty Models: Some Experiences in the Commercial airline Industry." *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12, 269-294.

ANEXOS

Este questionário é um instrumento técnico para a realização de um Estudo da População no Sector Bancário.

O inquérito é anónimo.

A sua resposta ao questionário demorará aproximadamente 3 minutos.

1. Sexo: F M
2. Estado Civil : Solteiro(a) Casado(a) Divorciado(a) Viúvo(a)
3. Formação Académica: Sem estudos Básico Secundário Licenciatura
Mestrado Doutoramento
4. Profissão: _____
5. Rendimento anual bruto do agregado familiar: [0; 5000[[5000 ; 15000[
[15000 ; 30000[≥ 30000
6. Em quantas instituições bancárias é cliente?
1]1-3]]3-5] >5
7. Há quantos anos é cliente?
<5]5-10] > 10
8. Como classifica o seu nível de satisfação com esta instituição?
Mau Médio Bom Excelente
9. Como classifica o seu nível de confiança com esta instituição?
Mau Médio Bom Excelente
10. Quais os motivos que o(a) levaram a abrir conta?
Atendimento Relacionamento Imagem/Solidez Comissões
Crédito Protocolos Universitários Outros

11. Se alguém lhe perguntasse, recomendaria o seu banco como solução de negócios?

Sim Não

12. De um modo geral, a qualidade de serviço no seu banco é boa?

Sim Não

13. Considera ter vantagens em manter-se fiel à instituição?

Poucas vantagens Algumas vantagens Muitas vantagens

14. Se uma outra instituição lhe oferecesse melhores condições, qual a sua intenção de manter o relacionamento com esta instituição a médio longo prazo?

Encerrar o relacionamento Diminuir o relacionamento

Manter o relacionamento Aumentar o relacionamento

15. Se respondeu encerrar ou diminuir o relacionamento, diga quais os motivos?

16. Considera que a perda de tempo, dinheiro e esforço necessário para mudar de banco é grande?

Pouco significativa Algo significativa Muito significativa Altamente significativa

17. Considera que perde benefícios em mudar de banco?

Nenhuns Alguns Muitos

18. Considera arriscado mudar de banco, atendendo que não sabe o que os outros bancos lhe oferecem?

Nada arriscado Pouco arriscado Algo arriscado Muito arriscado

19. Considera ser difícil trocar de banco quando tem produtos e serviços nesta instituição?

Nada difícil Pouco difícil Difícil Muito difícil

20. Ter produtos e serviços no banco, influencia que continue a ser cliente?

Não tem influencia Tem alguma influência Tem muita influência

21. Se encerrasse as suas contas nesta instituição, teria custos e comissões contratuais com a sua transferência para outra instituição?

Nenhuns Alguns Muitos

22. Identifique por ordem de importância (1º,2º,3º,...) os motivos que o (a) levam a manter conta nesta instituição?

Atendimento Relacionamento Imagem/Solidez Comissões

Crédito Protocolos Universitários Produtos Outros

23. Que tipo de produtos o influencia mais para que continue a ser cliente nesta instituição?

Autorizações Débito

Aplicações Financeiras

Crédito Pessoal

Seguros subscritos nesta instituição

Crédito Habitação

Cartão Crédito

Caixa directa on-line

Domiciliação do vencimento

24. Nos últimos 5 anos mudou as suas principais contas de outro banco para esta instituição?

Sim Não

Obrigada pela sua colaboração!