

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E NEGÓCIOS
NÍVEL MESTRADO**

RÓGER JAWOROWSKI

**ANÁLISE DO ALINHAMENTO DE UMA AGÊNCIA BANCÁRIA DE VAREJO À
EXPECTATIVA DE UM SEGMENTO DE CLIENTES**

Porto Alegre (RS)

2021

Róger Jaworowski

**ANÁLISE DO ALINHAMENTO DE UMA AGÊNCIA BANCÁRIA DE VAREJO À
EXPECTATIVA DE UM SEGMENTO DE CLIENTES**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre Profissional em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Luis Felipe Maldaner

Porto Alegre

2021

J41a

Jaworowski, Róger.

Análise do alinhamento de uma agência bancária de varejo à expectativa de um segmento de clientes / Róger Jaworowski. – 2021.

147 f. : il. color. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios, Porto Alegre, 2021.

“Orientador: Prof. Dr. Luis Felipe Maldaner.”

1. Confiança do consumidor. 2. Bancos - Serviços ao cliente.
 3. Satisfação do consumidor. 4. Desempenho - Avaliação.
- I. Título.

CDU 658.3

RÓGER JAWOROWSKI

**ANÁLISE DO ALINHAMENTO DE UMA AGÊNCIA BANCÁRIA DE VAREJO À
EXPECTATIVA DE UM SEGMENTO DE CLIENTES**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre Profissional em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Aprovado em 27/05/2021

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Antônio Valle Antunes Júnior - UNISINOS

Prof. Dr. José Carlos S. Freitas Júnior – UNISINOS

Prof^a Dra. Janaína Macke – UCS

Este trabalho é dedicado ao Engenheiro Tadeu Jaworowski (*in memoriam*), meu pai, que me ensinou a sempre buscar o caminho do conhecimento.

AGRADECIMENTOS

Nada se faz sozinho. A concretização deste sonho só foi possível graças à colaboração das pessoas e instituições relacionadas abaixo, a quem manifesto a minha mais profunda gratidão.

A minha esposa, Mestre em Engenharia Ane Lourdes de Oliveira Jaworowski e meus filhos Felipe de Oliveira Jaworowski e Alexandre de Oliveira Jaworowski, meus maiores propósitos, por todo o apoio, incentivo e auxílio ao longo da pesquisa e pela compreensão da minha ausência em momentos familiares;

A minha mãe Carla Otilia Jaworowski por todo seu amor e carinho e pelo exemplo de vida, fé e resiliência.

Ao meu orientador Prof Doutor Luis Felipe Maldaner pela amizade, apoio, disponibilidade, incentivo e pela crença na excelência desta pesquisa.

Ao Banco do Brasil S.A. pela oportunidade, incentivo e apoio financeiro a esta pesquisa através do Programa de Educação Continuada da Unibb.

Aos professores Dr. José Antônio Valle Antunes Júnior, Dr. José Carlos S. Freitas Júnior e Dra. Janaina Macke pelas fundamentais contribuições apontadas na Banca de Qualificação e na Banca de Dissertação;

Aos professores Dr. Marcelo Machado, Dr. Jorge Luiz Henrique e Dr. Francisco Zanini, pela disponibilidade e por todas as contribuições fornecidas no painel de especialistas.

Ao professor Dr. Ivan Garrido, pela disponibilidade, auxílio e apoio nas análises estatísticas.

Aos colegas e clientes do Banco do Brasil S.A das agências de Dois Lajeados (RS), Montenegro (RS), Salvador do Sul (RS), São Sebastião do Caí (RS), Taquari (RS) e Triunfo (RS), por todo apoio e contribuição na pesquisa.

A todos os colegas e professores da turma de mestrado MPGN BB 2019 do Programa de Pós-graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

A Deus, por toda a força.

*“E aqueles que foram vistos dançando foram julgados insanos
por aqueles que não podiam escutar a música”*

Friedrich Nietzsche

RESUMO

Utilizando uma metodologia baseada na *Design Science Research*, esta pesquisa investigou os atributos de desempenho valorizados pelos clientes pessoa física de um segmento, de agências bancárias do interior do RS de um grande banco brasileiro de varejo, e avaliou a atual capacidade de atendimento desses atributos por essas agências. Para atingir esse objetivo, o estudo propôs um artefato, ao qual foi dado o nome de Instrumento para Análise e Gestão da Percepção de Valor (IAGPV), conjugando uma escala de valor refinada por Análise Fatorial Exploratória para este segmento – a qual identificou os atributos – e uma Matriz Importância Desempenho – a qual permitiu diagnosticar o alinhamento dessas agências com a expectativa desses clientes. A pesquisa foi realizada em duas etapas sendo que a primeira, de caráter exploratória-qualitativa, contemplou uma revisão sistemática de literatura, na qual foram abordadas dimensões relativas à percepção de valor pelo cliente e à experiência de consumo; e um painel com especialistas para atualização e validação da escala de valor adotada. A segunda etapa, de caráter quantitativa-descritiva, contemplou a realização de duas *survey*: uma para refinar a escala original para o segmento comportamental estudado, emergindo os atributos de desempenho valorizados por estes clientes, e a outra, utilizando o instrumento da escala refinada, com um sistema de captura de respostas baseado em *gaps* de desempenho, para associá-la à Matriz Importância Desempenho e diagnosticar o alinhamento das agências analisadas às expectativas deste público. Através da pesquisa realizada é possível concluir que o método desenvolvido se mostra relevante, inovador, de simples aplicabilidade e apto para o fim proposto. O estudo identificou que os clientes deste segmento comportamental valorizam, em ordem de importância, atributos referentes à Confiança, Conveniência nos Canais, Postura Gerencial, Personalização do Relacionamento e Imagem e que há uma necessidade de aprimoramento das agência analisadas em quatro destas cinco dimensões.

Palavras-chave: Escala de Valor. Matriz Importância-Desempenho. Valor para o Cliente. Experiência do Consumidor. Bancos de Varejo.

ABSTRACT

Using a methodology based on Design Science Research, this research investigated the performance attributes valued by individual customers of a segment, from bank branches in the interior of RS of a large Brazilian retail bank, and evaluated the current capacity to service these attributes by these agencies. To achieve this goal, the study proposed an artifact, which was named Instrument for Analysis and Management of Perception of Value (IAGPV), combining a refined value scale by Exploratory Factor Analysis for this segment - which identified the attributes – and an Importance-Performance Matrix – which allowed us to diagnose the alignment of these agencies with the expectations of these clients. The research was carried out in two stages, the first, exploratory-qualitative, comprising a systematic literature review, in which dimensions related to the customer's perception of value and the consumption experience were addressed; and a panel of experts to update and validate the adopted value scale. The second stage, of a quantitative-descriptive nature, included two surveys: one to refine the original scale for the behavioral segment studied, emerging the performance attributes valued by these customers, and the other, using the refined scale instrument, with a response capture system based on performance gaps, to associate it with the Performance Importance Matrix and diagnose the alignment of the analyzed agencies with the expectations of this audience. Through the research carried out, it is possible to conclude that the method developed is relevant, innovative, simple to apply, and suitable for the proposed purpose. The study identified that clients in this behavioral segment value, in order of importance, attributes related to Trust, Convenience in the Channels, Managerial Posture, Personalization of Relationship and Image, and that there is a need to improve the agencies analyzed in four of these five dimensions.

Keywords: Value Scale. Importance-Performance Matrix. Customer Value. Consumer Experience. Retail Banks.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Exemplo de uma escala VVBB comparativa entre o Banco e o "Banco Ideal"	30
Figura 2 – Modelo conceitual da criação da experiência de consumo	32
Figura 3 - Matriz Importância Desempenho de Martilla e James (1977)	33
Figura 4 - Matriz Importância Desempenho de 9 pontos	35
Figura 5 – Escala de desempenho importância – 5 pontos.....	35
Figura 6 – Matriz Importância – Desempenho de 5 pontos.....	36
Figura 7 – Método de trabalho e as etapas da <i>Design Science Research</i>	42
Figura 8 - Escala de importância -desempenho.....	96

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Idade dos respondentes da 1ª <i>survey</i>	59
Gráfico 2 - Grau de Instrução dos respondentes da 1ª <i>survey</i>	59
Gráfico 3 – Gênero dos respondentes da 1ª <i>survey</i>	60
Gráfico 4 - Estado Civil dos respondentes da 1ª <i>survey</i>	60
Gráfico 5 – Renda dos respondentes da 1ª <i>survey</i>	61
Gráfico 6 – Idade dos respondentes da 2ª <i>survey</i>	100
Gráfico 7 - Grau de Instrução dos respondentes da 2ª <i>survey</i>	100
Gráfico 8 - Gênero dos respondentes da 2ª <i>survey</i>	101
Gráfico 9 - Estado Civil dos respondentes da 2ª <i>survey</i>	102
Gráfico 10 - Renda dos respondentes da 2ª <i>survey</i>	103
Gráfico 11 – Questões - Montenegro	105
Gráfico 12 – Subconstrutos - Montenegro.....	106
Gráfico 13 - Questões - Salvador do Sul	109
Gráfico 14 – Subconstrutos - Salvador do Sul.....	109
Gráfico 15 - Questões - São Sebastião do Caí.....	112
Gráfico 16 - Subconstrutos São Sebastião do Caí.....	112
Gráfico 17 – Questões - Gerais	115
Gráfico 18 – Subconstrutos - Gerais.....	115

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dimensões da estrutura de Valor para o Cliente Alta Renda sobre bancos de varejo	28
Quadro 2 - Normas para mensuração dos escores das variáveis da escala VVBB-Alta Renda.....	30
Quadro 3 - Escala de importância e desempenho nove pontos	34
Quadro 4 – Trabalhos pesquisados.....	37
Quadro 5 – Resumo do método	45
Quadro 6 - Procedimentos de análise da etapa exploratória-qualitativa	45
Quadro 7 – Procedimentos propostos para análise da 1ª survey.....	46
Quadro 8 - Procedimentos propostos para análise da 2ª survey.....	47
Quadro 9 - Principais referências utilizadas	49
Quadro 10 - Especialista 1	50
Quadro 11 - Especialista 2	51
Quadro 12 - Especialista 3	52
Quadro 13 - Resultado do painel de especialistas	55
Quadro 14 - Dimensões da estrutura de Valor para o Cliente Personalizado.....	92
Quadro 15 - Estrutura final da Escala VVBB – segmento Personalizado	93
Quadro 16 - Resultados da primeira fase quantitativa – descritiva	94
Quadro 17 - Correspondência entre as questões.....	95
Quadro 18 - Carteiras do segmento Personalizado público-alvo	97
Quadro 19 - E-mails enviados para a segunda survey.....	98
Quadro 20 - Respostas por agência.....	98
Quadro 21 - Resultados da segunda fase quantitativa-descritiva	103

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Matriz de Correlações do subconstruto Comunicação.....	63
Tabela 2 - Matriz de Correlações do subconstruto Marca	63
Tabela 3 - Matriz de Correlações do subconstruto Confiabilidade	64
Tabela 4 - Matriz de Correlações do subconstruto Custo-Benefício.....	64
Tabela 5 - Matriz de Correlações do subconstruto Conveniência	65
Tabela 6 - Matriz de Correlações do subconstruto Prontidão de Resposta	65
Tabela 7 - Matriz de Correlações do subconstruto Personalização	66
Tabela 8 - Matriz de Correlações do subconstruto Postura Funcional	66
Tabela 9 - Matriz de Correlações do subconstruto Benevolência	67
Tabela 10 - Matriz de Correlações do subconstruto Instalações Físicas	67
Tabela 11 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Comunicação	68
Tabela 12 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Imagem da Marca ...	69
Tabela 13 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Confiabilidade	69
Tabela 14 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Custo-Benefício	69
Tabela 15 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Conveniência	70
Tabela 16 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Prontidão de Resposta	70
Tabela 17 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Personalização	70
Tabela 18 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Postura Funcional ...	71
Tabela 19 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Benevolência.....	71
Tabela 20 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Instalações Físicas..	71
Tabela 21 - Matriz de cargas fatoriais – primeira rodada.....	73
Tabela 22 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da segunda análise fatorial	75
Tabela 23 - Matriz de cargas fatoriais- resultado da terceira análise fatorial	77
Tabela 24 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da quarta rodada.....	78
Tabela 25 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da quinta rodada	79
Tabela 26 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da sexta rodada.....	81
Tabela 27 - Matriz de cargas fatoriais - resultado da sétima análise fatorial.....	82
Tabela 28 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da oitava análise fatorial	83
Tabela 29 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da nona análise fatorial.....	84
Tabela 30 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 1	86
Tabela 31 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 2.....	86
Tabela 32 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 3.....	86

Tabela 33 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 4.....	87
Tabela 34 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 5.....	87
Tabela 35 - Análise de confiabilidade interno do subconstruto1.....	87
Tabela 36 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto 2	88
Tabela 37 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto 3	88
Tabela 38 - Análise de confiabilidade interno do subconstruto 4	88
Tabela 39 - Análise de confiabilidade interno do subconstruto 5	88
Tabela 40 - Nova AFE com exclusão da questão 42.....	89
Tabela 41 - Variância total explicada acumulada.....	90
Tabela 42 - Média das Respostas - Montenegro.....	105
Tabela 43 - Média das Respostas – Salvador do Sul.....	108
Tabela 44 - Média das Respostas – São Sebastião do Cai	111
Tabela 45 - Média Geral das Respostas.....	114

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AID	Análise Importância Desempenho
APP	Aplicativo para smartphone
ATM	<i>Automatic Teller Machine</i>
BACEN	Banco Central do Brasil
BBTD	Biblioteca Digital de Teses e Dissertações
COBAN	Correspondente Bancário
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
FEBRABAN	Federação Brasileira de Bancos
IAGPV	Instrumento para Análise e Gestão da Percepção de Valor
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PAB	Posto de Atendimento Bancário
PF	Pessoa Física
MG	Minas Gerais
NPS	<i>Net Promoter Score</i>
RS	Rio Grande do Sul
SP	São Paulo
SPSS	<i>Statistic Package for a Social Science</i>
TAA	Terminal de Autoatendimento
VVBB	Valor no Varejo Bancário Brasileiro

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	18
1.1	Definição do problema de pesquisa	21
1.2	Objetivos	21
1.2.1	Objetivo Geral	22
1.2.2	Objetivos Específicos	22
1.3	Delimitações.....	22
1.4	Justificativas	22
1.5	Estrutura do Trabalho.....	24
2	REVISÃO DE LITERATURA	25
2.1	Valor	25
2.1.1	Escala de Valor de João Carlos Neves Paiva (2004).....	27
2.1.1.1	Etapa exploratória - qualitativa.....	27
2.1.1.2	Etapa descritiva - quantitativa.....	28
2.1.1.3	Norma	29
2.2	Comportamento do consumidor	31
2.3	Matriz Importância Desempenho	33
2.3.1	Matriz Importância Desempenho com escala de nove pontos.....	34
2.3.2	Matriz importância-desempenho com escala de cinco pontos.....	35
2.3.3	Interpretação das regiões das Matrizes Importância-Desempenho modificadas.....	36
3	MÉTODO.....	40
3.1	Método de Pesquisa.....	40
3.2	Contexto	41
3.3	Método de trabalho	42
3.3.1	Etapa exploratória - qualitativa.....	43
3.3.2	Etapa quantitativa -descritiva	43
3.4	Procedimentos de análise dos dados	45
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	49
4.1	Etapa exploratória-qualitativa	49
4.1.1	Revisão de literatura.....	49
4.1.2	Painel de especialistas.....	50
4.2	Primeira fase quantitativa-descritiva.....	55

4.2.1	Amostragem e coleta de dados	56
4.2.2	Análise dos questionários	57
4.2.3	Análise de dados ausentes (<i>missing values</i>).....	57
4.2.4	Análise de valores atípicos (<i>outliers</i>)	58
4.2.5	Caracterização da amostra	58
4.2.6	Análise de normalidade.....	62
4.2.7	Análise de linearidade	62
4.2.8	Análise de confiabilidade dos subconstrutos-base.....	68
4.2.9	Análise fatorial exploratória	72
4.2.10	Análise de unidimensionalidade de construto.....	85
4.2.11	Análise de confiabilidade dos novos subconstrutos	87
4.2.12	Análise de validade convergente	91
4.2.13	Análise de validade discriminante.....	92
4.2.14	A Escala para o segmento Personalizado.....	92
4.2.15	Resultados da primeira fase quantitativa-descritiva	94
4.3	Segunda fase quantitativa-descritiva.....	95
4.3.1	Amostragem e coleta de dados	97
4.3.2	Análise dos questionários	99
4.3.3	Análise dos dados ausentes (<i>missing values</i>).....	99
4.3.4	Análise dos valores discrepantes (<i>outliers</i>)	99
4.3.5	Caracterização da amostra	100
4.3.6	Resultado da segunda fase quantitativa-descritiva.....	103
4.4	Análise do Alinhamento	104
4.4.1	Análise da Agência de Montenegro	104
4.4.2	Análise da Agência de Salvador do Sul	108
4.4.3	Análise da Agência de São Sebastião do Caí.....	111
4.4.4	Análise do Resultado Geral	114
5	CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	118
5.1	Conclusões sobre o problema de pesquisa.....	118
5.2	Implicações teóricas	118
5.3	Implicações gerenciais	119
5.4	Limitações do estudo	120
5.5	Implicações para pesquisas futuras.....	121
6	REFERÊNCIAS.....	123
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DA ESCALA VVBB MATRIZ -ATUALIZADA ..	127

APÊNDICE B – ANÁLISE DE NORMALIDADE POR KLINE	131
APÊNDICE C – TESTE DE NORMALIDADE KOLMOGOROV-SMIRNOV.....	133
APÊNDICE D – ANÁLISE DE VALIDADE CONVERGENTE	135
APÊNDICE E – ANÁLISE DE VALIDADE DISCRIMINANTE	137
APÊNDICE F - QUESTIONÁRIO DA 2º SURVEY	138
ANEXO A – QUESTIONÁRIO DA ESCALA VVBB – MATRIZ.....	145

1 INTRODUÇÃO

O mercado bancário brasileiro vive em constante transformação e nos últimos anos as inovações tecnológicas aceleraram a velocidade destas mudanças. A consolidação dos canais digitais, como o *mobile banking* e a *internet banking*, a popularização das mídias sociais e o surgimento das *fintechs*, acirraram a competição no mercado financeiro e exigiram dos bancos uma mudança estratégica nos seus modelos de negócio e operacionais, para se adequarem às novas tendências. Segundo Bunea *et al.* (2016), a inovação nas finanças, orientada pela tecnologia, acelerou-se de tal maneira que os termos “tecnologia financeira” ou “*fintech*” passaram a fazer parte do cotidiano e já são comumente entendidos como abreviações de inovações tecnológicas em finanças.

A última pesquisa sobre tecnologia bancária divulgada pela Federação Brasileira dos Bancos (Febraban), publicada em 2020, com dados do ano de 2019, destacou a evolução do uso dos canais digitais nas transações bancárias, em especial via *mobile banking*. De acordo com a pesquisa, a fatia do *mobile banking* na composição do total de transações bancárias aumentou de 40%, em 2018, para 44% em 2019. Ainda segundo a pesquisa, mais de seis de cada dez transações bancárias já são realizadas por aplicativo de *mobile banking* ou *internet banking*. Já no recorte da pandemia do COVID-19, as transações de Pessoa Física nos canais digitais chegaram a representar 74% em abril de 2020.

Conseqüentemente, a realização de transações bancárias nos canais tradicionais como agências, PABs (Posto de Atendimento Bancário) e ATMs - *Automatic Teller Machine* (Terminais de Autoatendimento), principalmente as não financeiras, vem sofrendo forte redução. Conforme dados da Febraban (2020), apenas 14% do total das transações não financeiras foram realizadas nestes canais em 2019. Apesar desta redução, a pesquisa destaca que o atendimento em Agências e Postos de Atendimento Bancários (PABs) continua importante, principalmente em relação às contratações de crédito, aos depósitos e aos investimentos e aplicações.

Diante desse cenário e como resposta a esses movimentos, os grandes bancos passaram a investir mais em tecnologia e a atuar fortemente em uma transformação digital do atendimento aos seus clientes. A digitalização do atendimento consiste na centralização do atendimento segmentado dos clientes, em escritórios e/ou plataformas, privilegiando o atendimento e a interação por canais

alternativos como telefone, e-mail, chats, WhatsApp etc., e a realização de transações através de canais digitais (*mobile banking, internet banking e chatbots*).

Com esta mudança, principalmente nas grandes praças do país, as agências físicas deixaram de atuar como agências de relacionamento dos clientes e passaram a funcionar como um canal físico de atendimento aos clientes “digitais”, chamado de agências de fluxo ou agências de atendimento.

Este novo modelo de atendimento, somado ao elevado número de sinistros aos quais as agências bancárias são acometidas, levaram à revisão da pertinência da manutenção de toda rede de agências físicas, o que culminou no fechamento de um número significativo de agências bancárias físicas no país. Segundo a pesquisa sobre tecnologia bancária da Febraban, de 01/2016 a 12/2019 foram fechadas no Brasil, mais de 2,9 mil agências tradicionais.

Cabe registrar que, apesar da tendência verificada nos grandes bancos de fechamento de agências físicas, observa-se que as cooperativas de crédito vão na contramão. Segundo dados do Banco Central do Brasil, essas cooperativas aumentaram sua rede de atendimento físico de 4.277 agências em 01/2014, para 5.391 agências em 12/2018, perfazendo um crescimento de 26%. Atuando principalmente nos *trade-off* deixados pelos bancos nos pequenos municípios e, com foco no relacionamento, de meros coadjuvantes no mercado bancário tornaram-se os principais concorrentes dos grandes bancos nessas praças. Conforme a reportagem “A Disrupção do Cooperativismo Financeiro”, publicada na edição 127 da Revista hsm management, não são apenas as *fintechs* que têm tirado o sono das instituições financeiras tradicionais: “uma silenciosa inovação de ruptura, menos tecnológica e mais social, vem sendo feita pelas cooperativas de crédito, que ganham cada vez mais capilaridade”.

Conforme o Censo do IBGE de 2019, os municípios com menos de 50.000 habitantes representam mais de 87% dos municípios brasileiros sendo que, no Estado do Rio Grande do Sul (RS), representam mais de 90%. A presença física de agências bancárias nestas comunidades é muito valorizada pela população e pelas autoridades locais sendo vista como sinal de “*status*” para o município.

A recente onda de fechamento de agências atingiu principalmente as grandes cidades. Porém, muitos municípios menores, assolados por consecutivos sinistros em seus bancos, ocasionados pela crise de segurança pública, também sofreram o fechamento das agências. A reportagem do jornal Zero Hora de 10/01/2018 intitulada “Após ataques com explosivos, agências bancárias são fechadas no RS”

relata esta ocorrência em instituições que foram alvo de criminosos em cidades dos Vales do Taquari, Rio Pardo e do Sinos, evidenciando que a violência está provocando o fechamento de agências bancárias no interior do RS. A saída de uma unidade bancária de um município, além do prejuízo estrutural que causa ao município, o qual deixa de contar com um agente de crédito para fomentar a economia local, também causa transtornos aos moradores os quais são obrigados a deslocar-se a outros municípios para realizar transações bancárias que necessitem de atendimento presencial.

Uma forma encontrada pelos bancos para amenizar esta situação tem sido a abertura de agências ou postos de atendimento sem o fluxo de numerário. Nesta situação, a unidade oferece todos os serviços de uma agência normal com exceção do numerário físico e passa a funcionar como um escritório de negócios. Esta experiência tem funcionado em alguns municípios, porém, em muitas destas localidades, ao contrário das grandes cidades onde meios de pagamentos como o cartão de crédito e débito estão consolidados, a utilização de numerário para liquidação das transações locais ainda é muito frequente o que causa a perda de clientela, principalmente do comércio.

Uma alternativa para as unidades sem numerário seria a disponibilização de terminais de autoatendimento. No entanto, os grandes bancos terceirizaram toda rede de terminais que não está localizada no ambiente de agência. Desta forma a manutenção e abastecimento destes terminais é realizada por empresas de segurança e os custos de transportes de numerário, segurança e manutenção destes terminais não compensam sua instalação em algumas cidades. Como solução, os bancos têm incentivado e ampliado a sua atuação por meio do comércio local que passa a atuar como correspondentes bancários - COBAN.

Ainda que estas medidas funcionem operacionalmente, ao terceirizar a distribuição dos seus produtos e serviços, a transmissão da proposta de valor do banco é afetada. Para diferenciar-se dos concorrentes, uma das alternativas adotadas pelas empresas é a definição de sua proposta de valor, que nada mais é do que um conjunto de princípios que norteiam sua atuação e objetiva conquistar a simpatia e a lealdade do cliente. Para Kaplan *et al.* (2007), a proposta de valor ao cliente é o coração da estratégia de uma organização.

A transmissão da proposta de valor ao cliente se dá de inúmeras maneiras como através do *site* da empresa, nas suas unidades, em peças publicitárias, entre outros. No entanto, parece que o contato pessoal funcionário/cliente ainda é bem

considerado no que se refere a serviços bancários. É ele, o funcionário, o principal embaixador da empresa e suas interações com o cliente devem servir para transmitir e fortalecer a proposta de valor da empresa. Todavia, se não for introjetada pela linha de frente, notadamente aquele que é responsável pelo contato direto com o cliente não passará de um amontoado de frases sem sentido podendo, inclusive, depor contra a instituição. Não há como “vender” uma ideia se não se acredita nela. Para que haja essa transmissão ao cliente, é fundamental que se conheça, entenda e acredite na proposta de valor da empresa

1.1 Definição do problema de pesquisa

Esta nova realidade enfrentada pelos bancos reporta a necessidade de se investigar quais funcionalidades as agências bancárias devem disponibilizar para permanecerem efetivamente relevantes e úteis aos seus clientes, o que nos leva ao seguinte problema de pesquisa: **Como analisar o alinhamento de uma agência bancária de varejo a expectativa de um segmento de clientes?**

Para responder a essa questão e analisar a adequação do nível de serviço oferecido com a expectativa dos clientes, é proposto um modelo baseado na utilização de uma Escala de Valor e nos conceitos de Importância-Desempenho. Inicialmente desenvolvida para o *marketing*, nos últimos anos a análise de Importância-Desempenho tem sido amplamente utilizada em inúmeras pesquisas para análise de diferentes setores de serviço e, como mostrado na sequência, servirá ao objetivo proposto para este estudo.

Neste contexto e em linha com a questão de pesquisa, são apresentados a seguir, os objetivos geral e específicos deste trabalho e, na sequência, as justificativas e delimitações da pesquisa.

1.2 Objetivos

São os seguintes o objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral consiste em desenvolver uma metodologia para analisar o alinhamento de uma agência bancária de varejo a expectativa de um segmento de clientes.

1.2.2 Objetivos Específicos

São os seguintes os objetivos específicos do trabalho:

- a) Atualizar e validar uma escala de mensuração de valor desenvolvida e testada na dissertação de mestrado de Paiva (2004);
- b) Purificar a escala para os clientes de um novo segmento;
- c) Elaborar um artefato integrando a Escala purificada e a Matriz Importância-Desempenho proposta por Slack (1994).

1.3 Delimitações

Este projeto de pesquisa contemplou os clientes bancários PF, segmentados e incluídos em carteiras negociais, das agências de varejo de um grande banco público, instaladas no interior do Estado do RS, que fazem jus ao atendimento gerenciado e especializado, oferecido presencialmente nas agências ou por canais alternativos como telefone, *e-mail*, *internet banking*, *mobile banking* e *chat*.

Desta forma, não foi objetivo desta pesquisa analisar o alinhamento destas unidades para os atributos de desempenhos esperados pelos demais públicos atendidos nestas agências, dentre os quais usuários, poupadores não correntistas, clientes pessoa física de outros segmentos, clientes pessoa jurídica e clientes do segmento de Governo como prefeituras e suas secretarias.

Todos os resultados, conclusões e considerações restringem-se ao alinhamento identificados para este público.

1.4 Justificativas

A evolução do comportamento do cliente, em um mercado altamente competitivo, faz com que seja imprescindível para os bancos conhecerem a fundo os

hábitos e necessidades dos seus clientes. Conectados, eles têm acesso a uma imensa quantidade de informações, tornando-os mais exigentes e mais abertos aos constantes assédios dos concorrentes. Sendo assim, se uma empresa não oferecer o produto ou serviço que se enquadra devidamente em suas necessidades, ou suas experiências de atendimento/relacionamento não atendem suas expectativas, ele não hesitará em aceitar a oferta da concorrência. Para proteger e blindar sua base de clientes é essencial entregar atendimento que agregue valor em todas as interações.

Desta forma, a preocupação com o *churn*, termo utilizado internacionalmente para retratar a evasão de cliente, é tema de estudo nos setores estratégicos das principais instituições financeiras do país, a exemplo do trabalho realizado por De Franceschi (2019). Na conclusão de sua pesquisa o autor ressalta que para alcançar maior efetividade das ações de retenção de clientes é importante conhecer os atributos valorizados pelos clientes e o que gera valor para cada segmento, sendo o ideal colher diretamente dos clientes suas percepções sobre benefícios/incentivos a serem ofertado nas ações de retenção. Neste sentido, a atualização e complementação de uma escala para mensurar o valor percebido pelo cliente bancário pessoa física de varejo, como a desenvolvida por Paiva (2004), juntamente com o refinamento para um novo segmento, além de seguir as recomendações para pesquisas futuras propostas pelo autor, se torna útil e relevante.

O autor deste estudo, é bancário há 20 anos sendo 10 desses como gestor, tendo administrado agências no RS localizadas em bairro nobre, em região comercial e em região industrial da capital, em zona popular da região metropolitana, em pequeno e próspero município do interior e em cidade histórica de médio porte. Em cada uma dessas agências vivenciou uma diferença cultural, econômica e social. Essas experiências despertaram o entendimento da necessidade de investigar e compreender a visão do cliente a nível local.

Para avaliar a satisfação dos clientes, as empresas, dentre as quais as instituições financeiras, estão adotando a metodologia do NPS – *Net Promoter Score* (LEMON; VERHOEF, 2016). O NPS é um método para mensurar a probabilidade de o cliente recomendar uma empresa para outras pessoas. Por meio dele, pode-se classificar os clientes em relação a essa probabilidade. Foi criado em 2003, por Fred Reicheld, e tem sido utilizado em todo o mundo, devido à sua simplicidade e efetividade. Portanto, a compreensão da conveniência da adequação do canal físico de distribuição à expectativa dos clientes é um dos aspectos que deve ser

observado para o atingimento dos objetivos propostos para este indicador. Neste sentido, o viés prático desta pesquisa, que desenvolveu um artefato para ser replicado no mercado financeiro, que permite que, dentro da característica de cada unidade de negócios, seja identificado o que é relevante para os clientes e como está o alinhamento em relação a sua expectativa, também justificou este estudo.

Finalmente, este estudo se justifica pela nova aplicação proposta para utilização da matriz de Slack (1994). Como já citado, a Matriz Importância Desempenho tem sido amplamente utilizada em pesquisas de diferentes setores, para avaliar a relação entre a importância para o cliente e o desempenho do serviço prestado, principalmente em relação a concorrência. Porém, na revisão de literatura, não foi encontrado nenhum trabalho que a tenha utilizado na metodologia para o desenvolvimento de um artefato a ser utilizado para avaliar agências bancárias, e que tenha feito uso da estrutura de 5 pontos recomendada pelo autor na conclusão do seu artigo.

1.5 Estrutura do Trabalho

Este trabalho está organizado em 5 capítulos. O capítulo 1 contemplou a introdução, problema de pesquisa, objetivos, delimitação da pesquisa e justificativa para o estudo. Na sequência, o capítulo 2 apresenta a revisão da literatura com a fundamentação teórica dos temas e assuntos abordados nesta dissertação.

No capítulo 3 é apresentada a metodologia, com descrição do método de pesquisa e de trabalho, amostra e delimitações da pesquisa, bem como uma análise e discussão dos dados coletados. O capítulo 4 contempla a análise e discussão dos resultados alcançados. Por fim, o capítulo 5 apresenta as conclusões e considerações finais do trabalho. Seguem-se as referências bibliográficas, apêndices e anexos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Segundo Dresch *et al.* (2015), “a Revisão Sistemática da Literatura é uma etapa fundamental da condução de pesquisas científicas, especialmente de pesquisas realizadas sob o paradigma da *design science*”. Com esta visão, foi efetuada uma revisão bibliográfica utilizando como fonte principal, as bases de dados científicos e a Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) buscando-se mapear e consolidar os principais conceitos que serviram de base para a compreensão do trabalho desenvolvido nesta pesquisa

O presente capítulo está estruturado em 3 seções. A primeira seção traz os conceitos referentes à percepção de valor pelo cliente e uma síntese do estudo realizado por João Carlos Neves Paiva (2004) para desenvolver sua escala de valor, na segunda seção é abordada a experiência de consumo pelo cliente e, por fim, na terceira seção são apresentados conceitos sobre análise de importância desempenho e os estudos de Nigel Slack (1994) para o desenvolvimento da Matriz Importância Desempenho.

2.1 Valor

Analisando por uma perspectiva do cliente, o valor pode ser definido como uma combinação dos benefícios que ele recebe comparados aos custos de aquisição desses benefícios (WALTERS; LANCASTER, 1999). Sob essa ótica, o resultado dessa relação pode ser chamado de valor percebido. O valor percebido pode ser representado pela seguinte equação:

$$\text{Valor Percebido} = \frac{\text{Benefícios percebidos}}{\text{Esforço percebido}}$$

Segundo Santos *et al.* (2015, p. 178), os benefícios percebidos são uma combinação de todos os atributos do serviço que são valorizados e percebidos pelo cliente, como por exemplo, confiabilidade, rapidez no atendimento, conforto, atenção, cortesia e outros. O esforço percebido representa todos os sacrifícios envolvidos na aquisição e consumo do serviço, incluindo preço de compra, tempo gasto pelo cliente, deslocamento, riscos envolvidos e outros. Ainda segundo o autor, mesmo que os benefícios sejam iguais para diferentes clientes, o esforço pode

diferir, isto é, a percepção de valor não depende somente dos benefícios, mas da relação entre os benefícios e o esforço. A combinação dos benefícios percebidos com o esforço percebido irá compor a proposição de valor de uma empresa.

As empresas buscam diferenciar-se da concorrência através de uma proposta de valor consistente que transmita ao cliente aquilo que ela considera importante em seu relacionamento. Segundo Payne *et al.* (2017), uma proposta de valor bem construída contribui de forma decisiva para a estratégia e o desempenho dos negócios, o que leva a inferir que ela é fundamental para a consolidação da marca junto ao consumidor.

É perceptível que o significado do valor e o processo de criação de valor vêm passando por mudanças significativas e de forma acelerada, como abordado por Prahalad e Ramaswamy (2004), passando de uma visão centrada no produto e na empresa para experiências ao consumidor personalizadas. A interação entre os consumidores e dessas com as empresas os capacitam a exercerem papel de cocriadores de valor e, sendo assim, o valor terá que ser criado em conjunto pela empresa e pelo consumidor. Os autores advertem, no entanto, que os consumidores precisam ter consciência que a cocriação é uma via de mão dupla e que os riscos não podem ser unilaterais, apontando como próxima prática na criação de valor, as questões que mediarão as interações e criarão resultados benéficos para o consumidor e empresa.

Para Gupta (2014), uma das tarefas fundamentais de um negócio é entender as necessidades de seus clientes e o que eles valorizam, que é o que os incentivará a pagar pelos produtos ou serviços de uma organização. Já para Anderson (2006), uma proposta de valor adequadamente construída proporciona um desempenho superior nos negócios, além de forçar a empresa a focar naquilo em que a sua oferta realmente vale a pena para o cliente.

A transmissão da proposta de valor ao cliente se dá de inúmeras maneiras como através do site da empresa, em suas unidades, em peças publicitárias, entre outros, no entanto, nenhuma delas é tão efetiva quanto o contato funcionário/cliente.

Para que haja essa transmissão ao cliente é fundamental que o funcionário conheça, entenda e acredite na proposta de valor da empresa. A esse respeito Ogden e Crescitelli (2007, p. 13) declaram:

“[...] maioria das vezes o objetivo da comunicação não é apenas informar, mas também persuadir, motivar, criar a empatia do receptor. Isso requer um processo de codificação de mensagens mais elaborado, que deve incluir sutilezas, nuances e um domínio absoluto do repertório do receptor. Portanto, fazer uma comunicação eficaz requer do emissor profundo conhecimento de

valores, atitudes e reações dos receptores, assim como de todos os fatores que os influenciam".

Desta forma, pode-se afirmar que para transmitir valores ao consumidor e fazer uso de uma comunicação eficiente e eficaz, é fundamental que a empresa conheça as necessidades de seus clientes para realmente oferecer benefícios e/ou reduzir o esforço na utilização do serviço e assim aumentar o valor percebido.

2.1.1 Escala de Valor de João Carlos Neves Paiva (2004)

O pesquisador João Carlos Neves Paiva (2004) desenvolveu em sua dissertação de mestrado uma escala para mensuração da estrutura de valor para o cliente pessoa física no varejo bancário brasileiro.

Para desenvolver sua escala, utilizou uma ampla base de clientes PF de diferentes bancos de varejo realizando a pesquisa em duas etapas, a primeira exploratória-qualitativa e a segunda descritiva-quantitativa.

2.1.1.1 Etapa exploratória - qualitativa

Na etapa exploratória- qualitativa o desenvolvimento da escala se deu através de entrevistas por grupos de foco e posterior análise estatística por meio de análise fatorial. A escala passou por dois processos de purificação sendo aprovada em diversos testes de confiabilidade de validade (PAIVA, 2004).

Partindo da proposição aos participantes dos grupos de foco da idealização de um "Banco Ideal" e de quais atributos este banco deveria possuir, identificou 117 situações que foram apontadas como geradoras de valor para os clientes. Após o refinamento destas variáveis o autor chegou ao número final de 82 atributos que foram agrupados em dez dimensões/construtos componentes da Estrutura de Valor para o cliente: comunicação, marca, confiabilidade, custo-benefício, conveniência, prontidão da resposta, personalização, postura funcional, benevolência e instalações físicas.

A partir desta estrutura desenvolveu uma escala e um instrumento de pesquisa que foram validados por dez diferentes métodos, entre os quais triangulação, pré-testes e comparação. Essa escala foi denominada pelo autor escala de Valor no Varejo Bancário Brasileiro – VVBB - Matriz. O instrumento de pesquisa é apresentado no Anexo A.

2.1.1.2 Etapa descritiva - quantitativa

A segunda etapa, descritiva quantitativa, da pesquisa de Paiva (2004) foi efetuada em duas fases.

Na primeira fase foi realizada uma *survey* utilizando o instrumento e a escala VVBB-Matriz. A amostra utilizada foram clientes pessoa física de um grande banco de varejo brasileiro pertencentes ao segmento de alta renda das agências da região metropolitana de Belo Horizonte (MG). Do total de 270 questionários coletados, após o tratamento dos dados, restaram 227 instrumentos válidos.

Conforme o autor, os dados obtidos foram submetidos à rigorosa análise que envolveu: análise de dados ausentes (*missing value*), análise de valores discrepantes (*outliers*), caracterização da amostra, análise de normalidade e análise de linearidade.

A partir da análise de linearidade Paiva (2004) identificou que diversas variáveis não apresentavam correlação estatisticamente significativa, o que indicava uma ausência de linearidade. Isto evidenciou que as respostas dos clientes de alta renda pesquisados remeteram a novas dimensões justificando a necessidade de realização de análise fatorial exploratória para detectar outros construtos subjacentes, além da purificação da escala VVBB-Matriz com vistas a se obter uma escala VVBB – Alta Renda.

Com este objetivo foi realizada uma análise de confiabilidade dos subconstrutos-base e uma análise fatorial exploratória para identificar fatores com melhores níveis de confiabilidade. Como resultado desta análise foram definidas as novas dimensões da estrutura de valor para o cliente Alta Renda sobre bancos de varejo: empatia, confiabilidade, preço, benevolência e competência, apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1 - Dimensões da estrutura de Valor para o Cliente Alta Renda sobre bancos de varejo

Fator/Dimensão	Definição
1 – Empatia	Capacidade de transmitir uma imagem favorável e superior da marca, criando identidade com o cliente de forma que ele se sinta satisfeito, convicto e comprometido em manter o relacionamento com o banco

2 - Confiabilidade	Demonstrar, de forma permanente, que o banco é capaz de prestar serviços e disponibilizar produtos que cumprem o prometido, utilizando-se de linguagem clara, informações fidedignas e solucionando problemas com presteza e interesse
3 – Preço	Relação custo-benefício positiva para o cliente, motivando o incremento na aquisição e utilização dos produtos e serviços do banco
4 - Benevolência	Adotar práticas que respeitem e favoreçam as preferências do cliente, acima dos interesses do banco
5 - Competência	Demonstrar que o banco possui habilidades, recursos e compromisso para que os meios que viabilizam as transações com o cliente funcionem e atuem de forma correta e segura

Fonte: Paiva (2004, p.250)

Na sequência, foi efetuada uma análise de unidimensionalidade de construto, análise de confiabilidade dos novos subconstrutos, análise de validade convergente e análise de validade discriminante.

Após todas estas etapas, foi obtida uma escala específica para pesquisar as percepções de valor do público Alta Renda do Banco, chamada pelo autor de escala Valor no Varejo Bancário Brasileiro – Alta Renda, ou VVBB – Alta Renda.

A segunda fase da etapa descritiva-quantitativa envolveu a aplicação de uma nova *Survey*, utilizando um novo público, para purificação e validação da Escala VVBB – Alta Renda, e para verificar novamente sua confiabilidade. Para nova amostra foram selecionados clientes do público Alta Renda da cidade de Campinas (SP), de uma agência do mesmo Banco. Foram coletados o número significativo de 110 questionários válidos, visto que a agência possuía em torno de 500 clientes deste segmento.

Os dados obtidos foram submetidos a uma análise de dados ausentes (*missing values*), análise dos valores discrepantes (*outliers*), caracterização da amostra, análise de confiabilidade dos construtos, análise da validade convergentes e análise de validade discriminante.

Os resultados destas análises validaram a escala. Segundo Paiva (2004), a segunda purificação da escala VVBB – Alta Renda, explicitou que ela atendeu aos requisitos de confiabilidade e validade, atributos essenciais para mensurar percepção de valor do segmento alvo pelo Banco.

2.1.1.3 Norma

Segundo Paiva (2004), as normas são elaboradas para explicitar como definir o grau de importância dos escores obtidos com a aplicação da escala, de acordo

com a quantidade de variáveis definidas como mais relevantes pelo segmento pesquisado.

Para a utilização da escala VVBB Alta Renda, propôs duas formas. A primeira para classificar a posição de percepção de um cliente ou de uma amostra, através da média, em relação ao conjunto de valores discriminados na escala de mensuração do Quadro 2, onde a nota 10 indica uma alta aderência com os valores descritos nas questões e no outro extremo, uma nota 0 significa elevada discordância com as assertivas.

Quadro 2 - Normas para mensuração dos escores das variáveis da escala VVBB-
Alta Renda

Classe	Faixa de escore	Nota
1	137 a 150	10
2	123 a 136	9
3	109 a 122	8
4	95 a 108	7
5.	82 a 94	6
6.	69 a 81	5
7	56 a 68	4
8	42 a 55	3
9	28 a 41	2
10	14 a 27	1
11.	0 a 13	0

Fonte: Paiva (2004, p.276)

A outra forma é utilizá-la para avaliar a percepção do cliente quanto ao posicionamento do seu banco em relação ao que considera um Banco Ideal. Por meio de um instrumento único, utilizando uma escala gráfica, o respondente registra sua expectativa quanto a algum atributo – o Banco Ideal – e a distância em que determinada empresa – O Banco - se situa quanto a esse mesmo aspecto, conforme sugerido na Figura 1.

Figura 1 - Exemplo de uma escala VVBB comparativa entre o Banco e o "Banco Ideal"

Indique, usando um "B", como o Banco oferece seus produtos e serviços. Na mesma escala, indique, usando um "I", como você espera que isso seja feito por um "Banco Ideal":		
Independente- mente do interesse do clienteB.....	I De acordo com o interesse do cliente

Fonte: Paiva (2004, p.277)

2.2 Comportamento do consumidor

Segundo Carù e Cova (2007), é através do consumo que as pessoas constroem e reforçam suas identidades. Os consumidores de hoje procuram experiências em vez de meramente encontrar um produto ou serviço acabado.

Pine e Gilmore (1998) conceitualizaram a ideia de experiências como sendo distinta de bens e serviço, observando que um consumidor compra uma experiência para passar um tempo desfrutando de uma série de eventos memoráveis que uma empresa organiza para envolvê-lo de uma maneira inerentemente pessoal.

Como resultado, a experiência consumidora é mais do que uma mera experiência de compra. Em uma perspectiva experiencial, os consumidores estão menos interessados em maximizar seus benefícios e mais focados na gratificação hedonista dentro de um determinado contexto social (CARU, ANTONELLA; COVA, 2007).

Verhoef *et al.* (2009) definem a experiência do cliente em um contexto de varejo como uma construção multidimensional. Afirmam, especificamente, que a construção da experiência do cliente é de natureza holística e envolve as respostas cognitivas, emocionais, sociais e físicas do cliente ao varejista.

Para explicar esta relação, os autores desenvolveram o modelo conceitual da criação da experiência de consumo apresentado na Figura 2.

Figura 2 – Modelo conceitual da criação da experiência de consumo



Fonte: Verhoef *et al.* (2009)

Este modelo inclui um componente dinâmico para explicar o fato de que a experiência atual do cliente no momento t é afetada pela experiência anterior do cliente no tempo $(t-1)$. Também inclui moderadores de consumo e situacionais. Do lado do cliente, o modelo afirma que o efeito dos determinantes considerados na experiência do cliente é moderado pelas metas dos consumidores para a trilha de compras. Um importante aspecto é o reconhecimento da existência de potenciais moderadores situacionais no modelo que incluem o tipo de loja, canal, localização, cultura, estação, clima econômico e intensidade competitiva.

Segundo Lemon e Verhoef (2016), atualmente, os clientes interagem com as empresas através de inúmeros pontos de contato em vários canais e mídias e as experiências dos clientes são de natureza mais social. Essas mudanças exigem que as empresas integrem várias funções de negócios e até parceiros externos na criação de experiências positivas para o cliente.

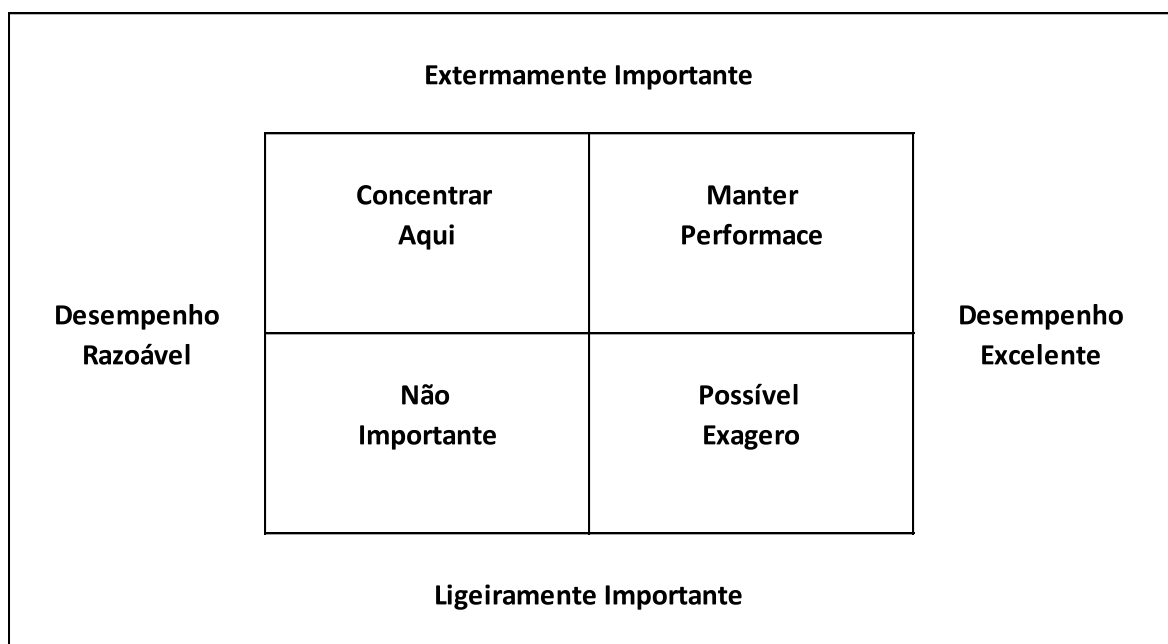
2.3 Matriz Importância Desempenho

A matriz importância-desempenho é uma valiosa ferramenta para auxiliar na definição de prioridades de melhoria dos serviços internos e externos. (SLACK, 1994). Embora a análise importância-desempenho já existisse na época em que a matriz de Slack (1994) foi criada, o autor foi responsável por incorporar essa ideia no processo de formulação da estratégia de produção, desenvolvendo uma ferramenta que permanece útil e inalterada até hoje (SLACK; LEWIS, 2009).

A análise da relação entre atributos de importância e desempenho (AID) por meio de uma matriz, surgiu no trabalho dos pesquisadores Martilla e James (1977), que a propuseram inicialmente como uma técnica para pesquisa e desenvolvimento de estratégias de marketing. Porém, ao longo dos anos, tem sido muito estudada e modificada por diferentes autores e se transformou em uma ferramenta bastante utilizada para examinar e sugerir estratégias de gestão tendo sua aplicação se estendido a vários campos de pesquisa (SERVER, 2014).

Segundo Slack (1994), a utilidade da Matriz de Martilla e James, apresentada na Figura 3, reside na sua capacidade de reunir as perspectivas cliente (importância) e do concorrente (desempenho), para julgar as prioridades relativas de melhorias que necessitam ser aplicada a critérios competitivos. O aspecto do modelo que não parece ser consistente com o comportamento gerencial é o uso do formato 2 x 2.

Figura 3 - Matriz Importância Desempenho de Martilla e James (1977)



Fonte: Slack (1994)

Deste modo, ainda segundo o autor, apesar da simplicidade, isto implica no efeito de que a visão gerencial do que constituem um desempenho aceitável não é influenciada pela visão de importância dada pelo cliente. (SLACK, 1994).

Aproveitando a contribuição que já havia sido feita pelo tradicional modelo de Platts e Gregory (1990), a matriz importância-desempenho de Slack (1994) está fundamentada na noção de *gaps* (lacunas) entre o desempenho atual e o desempenho desejado das operações e/ou serviços. A definição de prioridades por meio da identificação de lacunas de desempenho permite que a formulação da estratégia seja vista como uma atividade de melhoria contínua dos serviços.

Em seu artigo “*The Importance-Performance Matrix as a Determinant of Improvement Priority*”, Slack (1994) propôs duas escalas, uma de nove pontos, recomendada para avaliar serviços externos, e uma de cinco pontos, recomendada para avaliação de serviços internos

2.3.1 Matriz Importância Desempenho com escala de nove pontos

Para a operacionalização desta matriz, Slack (1994) desenvolveu duas escalas de nove pontos, uma para a avaliação da importância do critério para o cliente e outra para a avaliação do desempenho da empresa em relação à concorrência, conforme explicitado no Quadro 3.

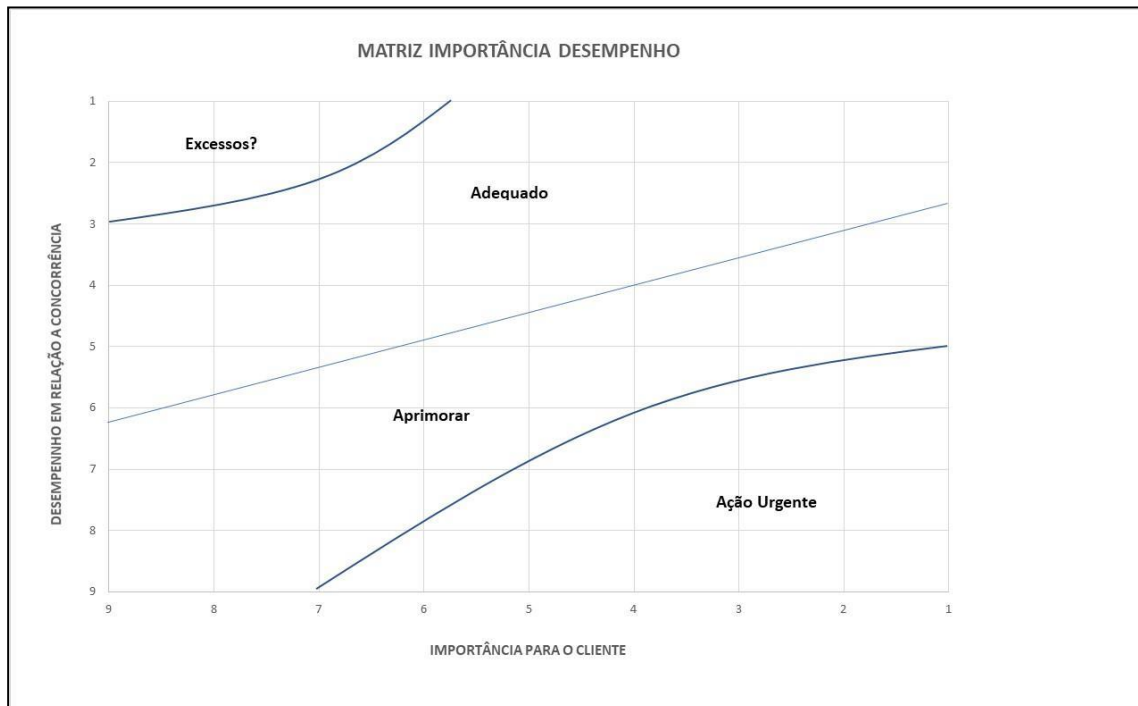
Quadro 3 - Escala de importância e desempenho nove pontos

IMPORTÂNCIA PARA O CLIENTE	Ganhadores de Clientes	Forte 1 Proporciona um vantagem crucial Médio 2 Proporciona uma vantagem importante Fraco 3 Proporciona uma vantagem útil
	Qualificadores	Forte 4 Precisa estar dentro do bom padrão do setor Médio 5 Precisa estar dentro do padrão médio do setor Fraco 6 Precisa estar a pouca distância atrás do resto do setor
	Menos importantes	Forte 7 Não usualmente de importância, mas pode tornar-se importante Médio 8 Muito raramente considerado para os clientes Fraco 9 Nunca considerado pelos clientes
DESEMPENHO EM RELAÇÃO A CONCORRÊNCIA	Melhor que os concorrentes	Forte 1 Consideravelmente melhor do que os concorrentes Médio 2 Claramente melhor do que os concorrentes Fraco 3 Marginalmente melhor do que os concorrentes
	Igual aos concorrentes	Forte 4 Algumas vezes marginalmente melhor do que os concorrentes Médio 5 Mais ou menos igual a maioria de seus concorrentes Fraco 6 Levemente abaixo da média da maioria
	Pior que os concorrentes	Forte 7 Usualmente marginalmente pior do que os concorrentes Médio 8 Usualmente pior do que os concorrentes Fraco 9 Consideravelmente pior do que os concorrentes

Fonte: Slack (1994)

Com base na escala proposta, os critérios competitivos são avaliados e os resultados são posicionados na matriz da Figura 4.

Figura 4 - Matriz Importância Desempenho de 9 pontos



Fonte: Slack (1994)

2.3.2 Matriz importância-desempenho com escala de cinco pontos

Segundo Slack (1994), enquanto escalas de nove pontos foram favorecidas para serviços externos, as classificações de importância e desempenho funcionaram melhor quando mantidas em, no máximo, uma escala de cinco pontos para serviços internos.

Para a operacionalização a matriz de cinco pontos, o autor propôs a utilização das escalas de desempenho e importância, apresentadas na Figura 5.

Figura 5 – Escala de desempenho importância – 5 pontos

Quão importante é esse fator para você?

- (1) É crucial para nossa satisfação
- (2) é muito importante para nossa satisfação
- (3) É útil, mas não vital para nós
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo
- (5) Geralmente não é importante

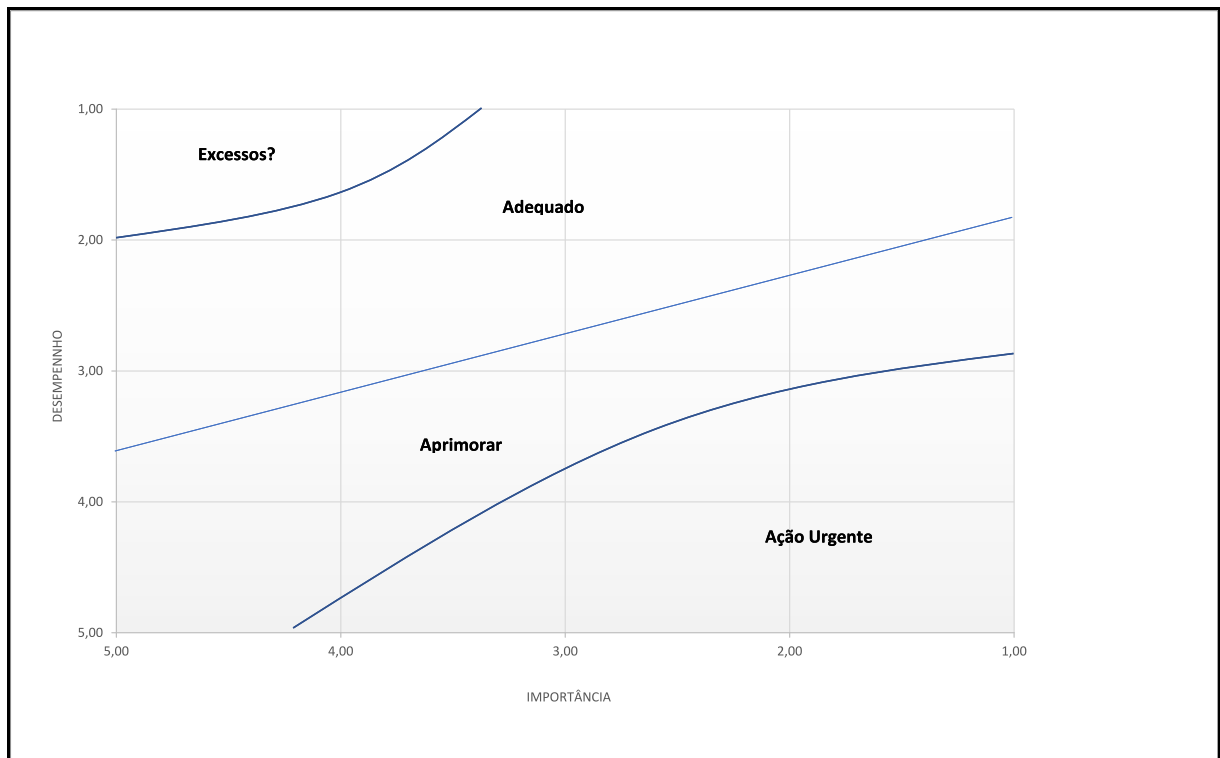
Qual é o desempenho do seu fornecedor em fornecer esse fator para você?

- (1) Eles superam suas melhores expectativas
- (2) Eles atendem às suas melhores expectativas
- (3) Eles apenas atendem às suas expectativas
- (4) Eles atendem ao padrão mínimo que você pode tolerar
- (5) Caem abaixo do seu padrão mínimo

Fonte: Slack (1994)

Com base na escala proposta, os critérios são avaliados e os resultados são posicionados na matriz da Figura 6.

Figura 6 – Matriz Importância – Desempenho de 5 pontos



Fonte: Slack (1994)

2.3.3 Interpretação das regiões das Matrizes Importância-Desempenho modificadas

A prioridade de melhoria dos diferentes objetivos de desempenho é estabelecida de acordo com a região da matriz em que se encontrar cada critério (“adequado”, “aprimorar”, “ação urgente” ou “excessos?”):

“A região "adequado"”

Essa zona é delimitada no limite inferior pelo “limite mínimo de desempenho”, que é o nível de desempenho que a empresa, a médio prazo, não gostaria que a operação caísse abaixo. Mover o desempenho para cima deste limite, provavelmente será o objetivo do primeiro estágio de qualquer programa de melhoria. Fatores competitivos que se enquadram nessa área devem ser considerados satisfatórios, pelo menos no curto a médio prazo. No longo prazo, no entanto, a maioria das empresas deseja limitar o desempenho em direção ao limite superior da zona.

A região "aprimorar"”

Qualquer fator competitivo abaixo do limite inferior da zona "apropriada" será candidato à melhoria. Aqueles que estão logo abaixo do limite ou no canto inferior esquerdo da matriz (onde o desempenho é baixo, mas é menos importante) provavelmente serão vistos como casos não urgentes. Certamente eles precisam melhorar, mas provavelmente não como primeira prioridade.

A região de "ação urgente"”

Mais crítico será qualquer fator competitivo que se encontre na zona de "ação urgente". Esses são aspectos do desempenho das operações em que a realização está tão abaixo do que deveria ser, dada a importância para o cliente, que os negócios provavelmente estão sendo perdidos diretamente como resultado. O objetivo a curto prazo deve, portanto, ser aumentar o desempenho de quaisquer fatores competitivos nessa zona pelo menos até a zona de "melhoria". No médio prazo, eles precisariam ser aprimorados para além do limite inferior da zona "apropriada".

A região "excesso?"”

O ponto de interrogação é importante. Se houver algum fator competitivo nessa área, o desempenho alcançado é muito melhor do que parece ser justificado. Isso não significa necessariamente que muitos recursos estão sendo usados para atingir esse nível, mas pode ser. Portanto, é sensato verificar se algum recurso usado para alcançar esse desempenho pode ser desviado para um fator mais carente - algo que se enquadre na área de "ação urgente”, por exemplo.” (Slack, 1994)

A matriz importância desempenho tem sido utilizada em diferentes campos de pesquisa por todo o mundo. No âmbito nacional, estão destacados no Quadro 4, alguns trabalhos pesquisados nesta revisão de literatura e que utilizaram a AID em sua metodologia.

Quadro 4 – Trabalhos pesquisados

AUTOR	PESQUISA
Santos (2006)	Utilizou a Matriz de Slack para desenvolver em sua tese de doutorando, um modelo para formulação da estratégia de operações de empresas de serviços. Partindo do pressuposto que os serviços são diferentes da manufatura, o autor identificou um conjunto de requisitos para o processo de formulação da estratégia de operações de serviços. Para testar a aplicabilidade do seu modelo realizou uma pesquisa de campo em uma empresa do setor de fitness. Os resultados da pesquisa de campo confirmaram a aplicabilidade do seu modelo. Em 2015, junto com outros pesquisadores, o autor publicou o livro “Sistemas de Operações de Serviços”, originado de sua tese;

De Paulo <i>et al.</i> (2006)	Utilizaram a matriz como parte de uma metodologia de mensuração dos níveis de controle de riscos inerentes aos processos de qualquer entidade, a partir da construção de um índice de desempenho definido em função da capacidade dos controles mitigarem os riscos e da eficácia dos controles implantados. O modelo proposto pelos autores possibilita ao gestor de riscos identificar para quais riscos são necessárias ações de melhoria de controle, quais possuem níveis de controles adequados e quais controles em excesso, contribuindo assim, para a otimização da aplicação dos recursos disponíveis para a gestão de riscos e controles internos nas empresas. A metodologia foi aplicada a um estudo de caso e mostrou-se satisfatória do ponto de vista de avaliação e identificação dos níveis de controle;
Pacheco <i>et al.</i> (2014)	Utilizaram a matriz importância-desempenho para analisar o desempenho competitivo na prestação de serviços de uma empresa de coleta de resíduos de serviços de saúde (RSS). Foram analisadas informações de como o serviço de coleta é visto pelos clientes diretos em comparação aos serviços prestados pelos concorrentes para a qual foi utilizada a matriz de Slack (1994). Os resultados obtidos indicaram que as maiores dificuldades encontradas estavam na relação entre as pessoas envolvidas na operação de coleta de resíduos e não no serviço em si prestado. Com isso, verificou-se que a empresa, deveria investir em programas de treinamento dos colaboradores a fim de agregar mais valor ao serviço prestado, melhorando suas relações com os clientes;
Miranda dos Santos <i>et al.</i> (2016)	Utilizaram a Matriz Importância Desempenho como ferramenta para o desenvolvimento do planejamento estratégico de uma empresa de pequeno porte prestadora de serviços de exterminação de pragas. Aplicaram um questionário a 54 clientes da empresa e utilizaram as matrizes importância-desempenho e critério-processo para verificar a opinião dos consumidores em relação aos critérios qualificadores dos serviços de empresas do ramo. Como resultado, constataram que o preço executado pela empresa gerava insatisfação por parte dos clientes. Foram identificados os processos que refletiam no preço da execução do serviço para que estes fossem aprimorados;
Rolim (2017)	Utilizou a Análise de Importância-Desempenho (AID) proposta por Martilla e James (1977) e Sever (2014) em sua dissertação de mestrado para análise da gestão de programas de pós-graduação da CAPES. O objetivo de sua pesquisa foi analisar o desempenho de 40 dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> na modalidade acadêmica da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Segundo o autor, foram analisados 1.124 itens das avaliações trienais 2010 e 2013 da CAPES, coletados de 80 fichas de avaliações de programas de pós-graduação, dos quais foram levantados o peso (importância) e a avaliação (desempenho) atribuída aos mesmos. O resultado da pesquisa é o diagnóstico geral da performance dos programas, identificando os itens cruciais relacionados com as forças e oportunidades de melhoria observados no resultado da avaliação dos programas de pós-graduação da UFRN.

Fonte: elaborado pelo autor (2021)

Apesar da matriz importância-desempenho ser uma ferramenta prática, valiosa para apoiar as decisões de gerenciamento, amplamente utilizada e adaptada para diferentes campos de pesquisa, ela também é alvo de críticas. Em seu artigo *“Importance-performance analysis: A valid management tool?”*, Sever (2014) aponta algumas desvantagens nos fundamentos conceituais e metodológicos da AID, existentes na literatura.

No campo conceitual o autor aponta como falhas no modelo:

- a ausência de uma definição precisa do termo “importância”,

- a ausência e ambiguidade na interpretação dos pontos próximos aos limiares discriminatórios;
- atributos distintos posicionados no mesmo quadrante podendo levar uniformidade injustificada nas sugestões gerencias,
- determinação de um critério de referência decorrente da ausência de um critério comum que classifique os elementos satisfatórios e insatisfatórios;
- determinação de um conjunto de atributos a serem utilizados.

No campo metodológico, na mesma obra foram apontadas as seguintes desvantagens:

- a localização dos limiares discriminatórios no gráfico AID, considerado pelo autor um dos maiores problemas na aplicação do modelo;
- falta de critérios de validade e confiabilidade;
- medição direta versus indireta da importância; e
- construção de escala e comparabilidade.

3 MÉTODO

A seguir são tratados o método de pesquisa adotado para a realização do estudo, bem como o método de trabalho e os procedimentos utilizados para análise e coleta dos dados.

3.1 Método de Pesquisa

O método de pesquisa utilizado para o desenvolvimento deste estudo foi a *Design Science Research*. Para Dresch *et al.* (2015, p. 95), a *Design Science Research* é o método de pesquisa mais indicado quando o objetivo do estudo é “projetar e desenvolver artefatos, bem como soluções prescritivas, seja em ambiente real ou não”. Ainda segundo os autores, a proposição deste método não exclui como úteis os demais métodos de pesquisa.

Malhotra (2019 p. 58 - 59) classifica as pesquisas a partir de dois tipos, a exploratória e a conclusiva. A pesquisa exploratória busca compreender o problema com que se defronta o pesquisador, enquanto a conclusiva busca prover o tomador de decisões de informações que lhe permitam formular conclusões com vistas a adotar o curso de ação que julgar mais conveniente.

Diante do propósito do presente estudo verifica-se que suas características estão no âmbito da pesquisa conclusiva, fazendo-se necessário, contudo, estudos prévios de caráter exploratório e qualitativo cujo rigor e profundidade são fundamentais para o sucesso da etapa quantitativa. A pesquisa conclusiva pode ser descritiva ou causal. Enquanto a causal envolve experimentos, a descritiva tem como principal objetivo “[...] descrever alguma coisa – normalmente características ou funções de mercado [...]”, entre as quais “[...] as características de grupos relevantes como consumidores, vendedores, organizações ou áreas de mercado” (MALHOTRA, 2019, p. 61). Além disso, prevê a formulação de hipóteses, depende de um estudo pré-planejado, é estruturada e tem o *survey* como um dos métodos que utiliza.

Desta forma, a pesquisa é predominantemente de natureza quantitativa/conclusiva de nível descritiva e utilizou como estratégia metodológica as etapas da *Design Science Research*.

3.2 Contexto

O público escolhido para o desenvolvimento da pesquisa foi constituído de clientes PF de cinco agências bancárias de um grande banco de varejo, localizadas no interior do RS, pertencentes a um segmento comercial denominado “Personalizado”, os quais compõem uma amostra representativa dos clientes do banco de varejo em condições similares às agências e à região pesquisada neste trabalho.

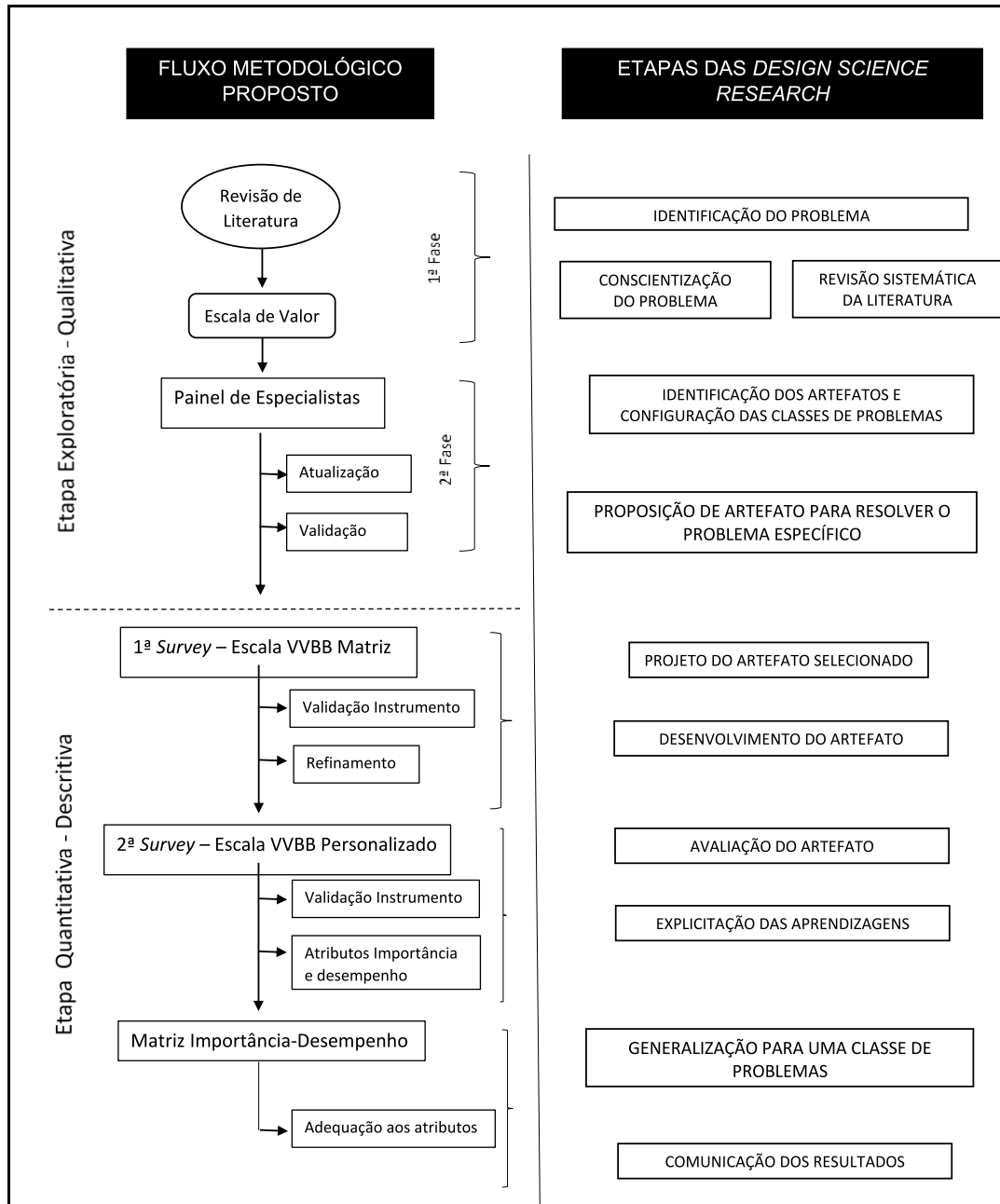
Segundos os normativos do Banco objeto deste estudo, a carteira comercial Personalizado é composta por clientes pessoa física que estão em praças não digitais, do segmento C (renda mensal entre R\$ 4.000 e R\$ 10.000 ou volume de investimento entre R\$ 80.000 e R\$ 150.000 ou Profissionais Estratégicos com valor estabelecido no sublimite rotativo da Análise de Crédito igual ou maior que R\$ mil e menor que R\$ 10.000) ou dos segmentos B ou A que não estejam em carteiras Private ou Alta Renda; ou clientes que possuam movimentação financeira mensal a partir de R\$ 3.600 e que reúnam as condições para inclusão em uma carteira comercial.

A escolha deste público se deve a proposta de valor estabelecida pelo banco para este modelo, a qual prevê atendimento gerenciado e especializado, realizado presencialmente em agências de varejo, com portfólio de produtos diferenciado e processos simplificados, conclusivos e resolutivos. Este conjunto de atributos propostos, somados a diversidade do público que compõe a carteira deste segmento apresentaram a representatividade necessária para o desenvolvimento da pesquisa e analisar o alinhamento de uma agência bancária de varejo a expectativa de um segmento de clientes.

3.3 Método de trabalho

O método de trabalho utilizado e a sua relação com as etapas da *Design Science Research*, estão apresentados na Figura 7.

Figura 7 – Método de trabalho e as etapas da *Design Science Research*



Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de Dresch *et al.* (2015)

3.3.1 Etapa exploratória - qualitativa

A etapa exploratória-qualitativa foi desenvolvida em duas fases, uma de coleta de dados secundários e outra de dados primários.

A primeira fase consistiu na revisão de literatura, na qual foi considerada a pluralidade e a complexidade das dimensões relativas à percepção de valor pelo cliente e a experiência de consumo do cliente. Nessa revisão, foi pesquisado, entre outros, o trabalho desenvolvido pelo pesquisador João Carlos Neves Paiva (2004), que em sua dissertação de mestrado propôs uma escala de valor para o varejo bancário brasileiro, a Escala VVBB, a qual mostrou-se a mais apropriada para utilização no trabalho proposto.

A escolha da Escala VVBB para utilização nesta pesquisa foi decorrente da sua aderência à proposta do estudo de elaborar um artefato para analisar o alinhamento de uma agência bancária de varejo à expectativa de um segmento de clientes. Segundo Paiva (2004), sua escala lida diretamente com a percepção de valor dentro de um contexto específico que é o de bancos de varejo e em um determinado país, quando são consideradas suas particularidades. Além disso, Paiva (2004) propôs um sistema alternativo para utilização da escala, no sentido de avaliar a percepção dos clientes em relação à sua percepção do posicionamento do seu Banco em relação ao que consideram como o "Banco Ideal". Esta estrutura de resposta sugerida para captura de gaps de desempenho permitiu associá-la à Matriz Importância Desempenho.

Essas informações foram aprofundadas na segunda fase, realizada junto a um painel de especialistas, composto por três profissionais acadêmicos com experiência na área bancária, para atualização e validação do instrumento de pesquisa da escala VVBB Matriz, proposto por Paiva (2004). O painel foi realizado por e-mail ou por videoconferência, de acordo com a conveniência e disponibilidade dos especialistas.

3.3.2 Etapa quantitativa -descritiva

Definido o novo teor do instrumento de pesquisa, teve início a etapa descritiva-quantitativa, com utilização do método *survey*. De acordo com Malhotra (2019, p. 146), esse método é “[...] um questionário estruturado dado a uma amostra

de uma população e destinado a provocar informações específicas dos entrevistados”.

A 1ª *survey* foi aplicada por meio físico, a uma amostra de clientes personalizados da agência do município de Taquari, representativa do público total de 560 clientes que compõe a carteira. A opção pelo uso do meio físico para coleta dos dados desta 1ª *survey*, se deve a grande quantidade de questões do questionário. Trata-se de uma precaução para evitar a invalidação dos instrumentos por ausência de respostas. Por tratar-se da agência onde o autor da pesquisa exerce sua atividade profissional havia uma viabilidade maior para coleta por este meio. A expectativa era se obter um retorno de 150 questionário válidos.

Por meio de análises estatísticas que foram realizadas sobre os dados obtidos com esta 1ª *survey*, detalhadas no item 3.4 deste projeto, utilizando procedimentos análogos aos propostos por Paiva (2004) em sua dissertação, foi obtida uma nova escala de valor, refinada para os clientes personalizados do Banco de Varejo que foi chamada Escala VVBB – segmento Personalizado.

Com a escala refinada foi realizada uma nova *survey* que foi aplicada a uma nova amostra de clientes de carteiras personalizado de outras quatro agências do mesmo Banco, também localizados no interior do RS. A escolha destas quatro agências decorre do fato destas pertencerem a mesma região pesquisada neste trabalho e possuírem carteiras de cliente do segmento Personalizado. Este procedimento, além de possibilitar a validação e a consistência da nova escala, permitiu testar a aplicabilidade do modelo. A aplicação destes questionários foi realizada por meio digital (*e-mail* e *WhatsApp*), utilizando neste caso, o gerente de relacionamento da carteira para intermediar a distribuição e a coleta. A expectativa era obter um retorno total de 500 questionários válidos (100 por agência).

Com base nas respostas da 2ª *survey*, foram identificados os atributos de desempenho destas agências mais valorizados por este público e a sua importância. Para tanto, o modelo para as respostas das questões deste questionário possuía o formato proposto por Paiva (2004) para norma de utilização da escala, apresentado no item 2.3.3. Na resposta a cada quesito, o respondente registrou em uma escala gráfica de cinco pontos, sua expectativa quanto a algum atributo (importância) e em outra, a distância em que o banco se situa quanto a esse mesmo aspecto (desempenho).

Para verificação da adequação das agências aos atributos da escala VVBB - Personalizado, os resultados foram posicionados e enquadrados em um dos quatro

quadrantes previstos pela matriz importância-desempenho proposta por Slack (1994), apresentada na Figura 6 do capítulo de Revisão de Literatura. Para cada área da matriz, pôde ser interpretado:

- a) ação urgente: os atributos precisarão de melhoria imediata (curto prazo);
- b) aprimorar: os atributos necessitarão de uma melhoria em médio prazo;
- c) adequado: os atributos estão adequados, mas deverão ser monitorados;
- d) excessos: será necessário investigar se está havendo desperdício de recurso para melhorar algo que o cliente não valoriza.

A este método proposto para analisar o alinhamento das agências a expectativa dos clientes foi dado o nome de Instrumento para Análise e Gestão da Percepção de Valor (IAGPV).

3.4 Procedimentos de análise dos dados

No Quadro 5 é apresentada, de forma resumida, os procedimentos realizados para a análise dos dados.

Quadro 5 – Resumo do método

Objetivos Específicos	Informações	Fonte	Técnica de Coleta	Técnica de Análise
a) Atualizar e validar uma escala de mensuração de valor desenvolvida e testada na dissertação de mestrado de Paiva (2004)	Escala VVBB - Matriz atualizada	Painel de especialistas	Entrevistas	Análise de Conteúdo
b) Purificar a escala para os clientes de um segmento	Escala VVBB - segmento Personalizado	Clientes PF	Survey	Estatística
c) Elaborar um artefato integrando a Escala purificada e a Matriz Importância-Desempenho proposta por Slack (1994).	Alinhamento	Clientes PF	Survey	Matriz Importância-Desempenho

Fonte: elaborado pelo autor

O painel de especialistas atualizou e validou o instrumento de pesquisa da Escala VVBB – Matriz desenvolvido por Paiva (2004), apresentando no ANEXO A, para habilitá-lo à aplicação da 1ª *survey*. Para maior confiabilidade do questionário também foram realizados pré-teste para avaliar a complexidade e o tempo para preenchimento. O detalhamento dos procedimentos de análise propostos para esta etapa está apresentado no Quadro 6.

Quadro 6 - Procedimentos de análise da etapa exploratória-qualitativa

	Procedimento	Descrição	Técnica
	<i>Feedback</i>	Solicitação da opinião de outras pessoas para identificar ameaças à validade, os vieses do próprio pesquisador e as imperfeições na lógica, métodos e técnicas da pesquisa	Painel de especialistas
Teste de validade	Validade aparente, de face ou de conteúdo	Avaliações subjetivas, porém, sistemáticas, do nível de exatidão com que o conteúdo da escala é capaz de fazer a medição pretendida. A avaliação pode ser feita pelo pesquisador ou por outras pessoas, por meio de painéis com especialistas	Painel de Especialista
	Pré-teste dos questionários	Busca identificar e eliminar problemas potenciais, devendo ser feito, preferencialmente, por meio de entrevistas pessoais	Um pré-teste com 5 questionário com obtenção de <i>feedbacks</i> .

Fonte: elaborado pelo autor

Sobre as respostas da 1ª *survey*, foram efetuados estudos estatísticos destinados ao refinamento e validação. Foi adotado como referência as técnicas de análises utilizadas por Paiva (2004) e, apresentadas no Capítulo 2. Também foi aberta a possibilidade de utilização de novas técnicas que tenham surgido e se consolidado nos últimos anos. No Quadro 7 estão apresentados os procedimentos e técnicas aplicadas sobre os dados da 1ª *survey*.

Quadro 7 – Procedimentos propostos para análise da 1ª *survey*

Procedimento	Técnica
Definição do público-alvo	Cientes Personalizados.
Amostragem e coleta dos dados	Cientes Personalizado de uma agência do Banco localizada no interior do estado do RS, incluídos em uma carteira negocial O público desta carteira são 600 clientes. A expectativa é coletar por meio físico 150 questionários válidos
Preparação dos dados	Análise qualitativa para buscar evidências discrepantes e casos negativos
Análise e tratamento de <i>missing values</i>	Exclusão de questionários com quantidade de dados ausentes superior a 10% do total de variáveis e imputação de valor neutro - média - para os demais casos.
Análise de <i>outliers</i>	<ul style="list-style-type: none"> Análise univariada: médias que se afastam mais de três desvios-padrão da média do conjunto de dados. Todas as informações consideradas válidas. Análise qualitativa efetuada individualmente em cada questionário. Excluído um caso por falta de coerência no perfil do respondente

Análise de normalidade	<ul style="list-style-type: none"> • Análise gráfica dos histogramas: inconclusiva. • Pelos critérios de Kline (valor de assimetria com módulo < 3 e curtose com módulo < 10) • Pelos critérios de Kolmogorov-Smimov: significância > 0,05;
Análise de linearidade	Cálculo do valor da correlação produto-momento de Pearson (r) para cada variável e construída uma matriz de correlação para cada subconstruto identificado. A ausência de linearidade em alguns casos poderá indicar a necessidade de análise fatorial exploratória para verificação de novos subconstrutos,
Análise de confiabilidade	Cálculo do alfa de Cronbach.
Análise fatorial exploratória (AFE)	<ul style="list-style-type: none"> • KMO (entre 0,3 e 1,0) e esfericidade de Barlett (sig. <0,05): amostra adequada para aplicar estatística multivariada • Extração de fatores: análise de componentes principais; • Rotação: oblíqua, com uso da função Oblimin, do SPSS • Nove rodadas levaram a cinco subconstrutos e 22 variáveis com carga fatorial acima de 0,50 que explicam 60,5 da variância acumulada
Análise de unidimensionalidade de construto	AFE para cada um dos novos subconstrutos que emergiram para verificar a existência de mais de um componente
Análise de validade convergente	Verificada em função das cargas fatoriais resultantes dos resíduos padronizados abaixo de 12,581 (Garver e Mentzer, 1999), da confiabilidade composta (acima de 0,70) e da variância extraída (acima de 0,50) (Hair <i>et al.</i> , 2009).
Análise de validade discriminante	Verificada a partir do que recomendam Fornell e Larcker (1981): a variância extraída de cada subconstruto > variâncias compartilhadas (correlação ao quadrado) entre os subconstrutos

Fonte: elaborado pelo autor

O resultado destas análises foi uma escala refinada e validada para os clientes do segmento personalizados do banco, que foi chamada escala VVBB – Personalizado, apta para a aplicação da 2ª *survey*. O instrumento desta nova *survey* teve formato já detalhado no item 2.1.1.3. Sobre os resultados obtidos foram realizadas as análises apresentadas no

Quadro 8.

Quadro 8 - Procedimentos propostos para análise da 2ª *survey*

Procedimento	Técnica
--------------	---------

Definição do público-alvo	Clientes do segmento personalizado de cinco carteiras de agências localizadas nos municípios de Montenegro, Salvador do Sul, São Sebastião do Caí e Triunfo.
Amostragem e coleta dos dados	Enviado e-mails para todos os cliente com e-mails cadastrados no Banco de Varejo, com link para responder questionários no Google Forms.
Preparação dos dados	Análise qualitativa para buscar evidências discrepantes e casos negativos
Análise e tratamento de <i>missing values</i>	Exclusão de questionários com quantidade de dados ausentes superior a 10% do total de variáveis e imputação de valor neutro - média - para os demais casos.
Análise de <i>outliers</i>	Análise qualitativa individual dos questionários para procurar respostas sem sentido ou repetitivas.

Fonte: elaborado pelo autor

Após estas análises, foi apurada a média aritmética das respostas das questões para posicioná-las na matriz importância desempenho e identificar o alinhamento e os atributos com prioridade de melhoria, de acordo com a zona do gráfico em que se encontrarem. Para maior robusteza deste trabalho, este procedimento foi realizado em cada uma das quatro agências onde foi aplicada a 2ª *survey*.

Segundo Dresch *et al.* (2015), os tipos de artefatos gerados a partir da aplicação do *Design Science Research* são: constructos, modelos, métodos, instanciações e *design propositions*. Para o presente estudo, o artefato elaborado foi um método pois, “os métodos favorecem sobremaneira tanto a construção quanto a representação das necessidades de melhorias de um determinado sistema” (DRESCH, 2015, p. 112).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados encontrados em cada uma das etapas da pesquisa.

4.1 Etapa exploratória-qualitativa

A etapa exploratória-qualitativa foi dividida em duas fases, a revisão de literatura e o painel de especialistas.

4.1.1 Revisão de literatura

Esta fase da pesquisa teve início em outubro de 2019, quando foi definido o tema do projeto de pesquisa.

Foi efetuada uma revisão bibliográfica utilizando-se como fonte principal, as bases de dados científicos e a Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) buscando-se mapear e consolidar os principais conceitos que serviram de base para a compreensão do trabalho desenvolvido nesta pesquisa.

Durante essa fase buscou-se consolidar e atualizar os conceitos de marketing referentes a valor para o cliente e comportamento do consumidor e sobre a matriz importância desempenho e estudou-se, em especial, a dissertação de mestrado do pesquisador João Carlos Neves Paiva e suas escalas de valor para o varejo bancário.

No Quadro 9 são apresentadas as principais referências utilizadas em cada um destes temas.

Quadro 9 - Principais referências utilizadas

Tema	Autor
Valor	• Anderson (2006)
	• Gupta (2014)
	• Paiva (2004)
	• Ogden e Crescitelli (2007)
	• Prahalad e Ramaswamy (2004)
	• Payne <i>et al.</i> (2017)
	• Santos <i>et al.</i> (2015)
	• Walters e Lancaster (1999)

Comportamento do consumidor	• Carù e Cova (2007)
	• Gilmore (1998)
	• Lemon e Verhoef (2016)
	• Verhoef <i>et al.</i> (2009)
Matriz Importância Desempenho	• Martilla e James (1977)
	• Platts e Gregory (1990)
	• Server (2014)
	• Slack (1994)
	• Slack e Lewis (2009)

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.1.2 Painel de especialistas

O painel de especialistas teve início em agosto/2020 quando foi enviado por e-mail convite para dois profissionais acadêmicos e um profissionais da área bancária para atualização e validação do questionário de pesquisa da escala VVBB Matriz, proposto por Paiva (2004). Cabe salientar que os três especialistas escolhidos para os painéis são acadêmicos e possuem experiência no setor bancário.

Com o intuito de tonar mais efetiva e menos exaustiva a análise, não sobrecarregando os especialistas, as 82 questões do instrumento de pesquisa da VVBB – Matriz foram divididas entre os três especialistas, de modo que cada profissional foi demandado para a análise de, no máximo, 30 questões. A divisão se deu conforme informações constantes do Quadro 10 ao

Quadro 12.

Quadro 10 - Especialista 1
Subconstrutos Comunicação, Marca e Confiabilidade

SUBCONSTRUTO 1: COMUNICAÇÃO	
Utilizar linguagem compreensível em todos os canais de contato com o cliente, supri-lo de informações relevantes e buscar ouvir sua opinião sobre os produtos, serviços e atendimento do banco	
1.	O Banco Ideal adotará uma linguagem clara ao se comunicar com o cliente.
2.	Todos os documentos referentes a transações com o Banco Ideal terão linguagem facilmente compreensível pelo cliente.
3.	Os extratos fornecidos pelo Banco Ideal conterão informações que o cliente entenda como importantes para ele.
4.	O Banco Ideal terá um canal de comunicação permanente para saber a opinião do cliente sobre a sua prestação de serviços.
5.	Os funcionários do Banco Ideal saberão utilizar a linguagem mais adequada para se comunicar com os diferentes tipos de cliente;
6.	A propaganda do Banco Ideal destacará as vantagens que oferece para os seus clientes

SUBCONSTRUTO 2: MARCA	
Percepção subjetiva positiva do banco pelo cliente, que faz com que ele se sinta confiante na perenidade do banco e motivado a preservar o relacionamento negocial, levando em consideração o que ele representa para a sociedade	
7.	O Banco Ideal terá tradição no mercado
8.	O Banco Ideal será percebido como uma instituição sólida no mercado
9.	O Banco Ideal estará sempre expandindo suas atividades no setor financeiro
10.	O Banco Ideal apoiará atividades esportivas
11.	O Banco Ideal apoiará ações e investimentos que ajudem a preservar o meio ambiente
12.	O Banco Ideal apoiará ações e investimentos de interesse social
13.	Na propaganda do Banco Ideal aparecerão pessoas de diferentes raças
14.	Os jornais, revistas, estações de rádio e redes de televisão divulgarão, com frequência, notícias favoráveis a respeito de realizações do Banco Ideal
15.	As pessoas farão comentários elogiosos quando se referirem ao Banco Ideal
16.	O cliente se sentirá valorizado ao pagar com cheque do Banco Ideal
SUBCONSTRUTO 3: CONFIABILIDADE	
Confiança percebida pelo cliente em relação ao Banco quanto à honestidade no cumprimento das transações com ele realizadas, seja por intermédio dos funcionários, como pelos meios físicos e eletrônicos	
17.	As falhas do Banco Ideal serão corrigidas tão logo sejam detectadas
18.	Os dirigentes do Banco Ideal serão considerados pelos clientes como pessoas dignas de confiança
19.	O Banco Ideal cumprirá fielmente o que for acordado com o cliente
20.	O cliente do Banco Ideal se sentirá satisfeito em indicá-lo para outras pessoas
21.	O cliente do Banco Ideal se sentirá seguro quanto ao resgate das suas aplicações nos prazos previstos
22.	O Banco Ideal poderá repassar informações do cliente a terceiros
23.	As transações pela Internet com o Banco Ideal estarão protegidas contra fraudes
24.	Os extratos emitidos pelo Banco Ideal não conterão erros
25.	As máquinas de autoatendimento do Banco Ideal não apresentarão problemas
26.	Os funcionários do Banco Ideal serão confiáveis para dar orientações honestas ao cliente

Fonte: Paiva (2004)

Quadro 11 - Especialista 2

Subconstrutos Custo-benefício, Conveniência e Prontidão da resposta

SUBCONSTRUTO 4: CUSTO-BENEFÍCIO	
Relação custo-benefício percebida como positiva para o cliente, com relação ao preço pago na utilização de produtos e serviços e remuneração dos investimentos	
23.	Os rendimentos das aplicações financeiras no Banco Ideal serão maiores do que nos concorrentes
24.	As taxas de juros para empréstimos no Banco Ideal serão inferiores às dos concorrentes
25.	À medida que o cliente aumentar o volume das suas aplicações no Banco Ideal, a taxa de empréstimos para ele será reduzida
26.	O Banco Ideal dará descontos e prêmios ao cliente pelo maior uso do cartão de crédito
27.	O Banco Ideal concederá ao cliente um período por mês para utilização do limite do cheque especial sem cobrança de juros
28.	O Banco Ideal concederá descontos nas tarifas de acordo com o volume das aplicações do cliente
29.	O Banco Ideal cobrará preços justos pelos seus produtos e serviços
SUBCONSTRUTO 5: CONVENIÊNCIA	

Facilidade em acessar e efetivar transações com o banco	
34.	<i>O Banco Ideal terá agências e máquinas de autoatendimento somente nas grandes cidades</i>
35.	O Banco Ideal terá agências em outros países
36.	O cliente poderá pagar suas compras com cheque ou cartão do Banco Ideal em praticamente todos os lugares
37.	O cliente do Banco Ideal poderá obter talão de cheques nas máquinas de autoatendimento
38.	O cliente conseguirá, por telefone, tratar de assuntos de seu interesse com os funcionários do Banco Ideal
39.	Os funcionários do Banco Ideal estarão disponíveis para ajudar a resolver até mesmo as solicitações mais simples do cliente
40.	Toda vez que o cliente do Banco Ideal precisar de empréstimos, terá que negociar pessoalmente com o gerente
41.	Junto a cada máquina de autoatendimento do Banco Ideal haverá informação sobre a localização de outras nas proximidades
42.	<i>O acesso do cliente aos funcionários nas agências do Banco Ideal será limitado ao horário legal estabelecido para o atendimento externo.</i>
SUBCONSTRUTO 6: PRONTIDÃO DA RESPOSTA	
Rapidez nos contatos e na realização de transações com o banco	
43.	<i>As ligações telefônicas do cliente para o Banco Ideal serão atendidas até o quinto toque</i>
44.	<i>No Banco Ideal, o tempo de resposta às demandas do cliente ficará acima da sua expectativa</i>
45.	O sistema on-line do Banco Ideal não ficará "fora do ar"
46.	O tempo de espera para atendimento no caixa do Banco Ideal será de, no máximo, 30 minutos
47.	Os processos não-automatizados do Banco Ideal serão desburocratizados
48.	As transações nas máquinas de autoatendimento do Banco Ideal serão simples de serem feitas
49.	O site do Banco Ideal na Internet permitirá que o cliente faça transações de forma simples

Fonte: Paiva (2004)

Quadro 12 - Especialista 3

Subconstrutos Personalização, Postura funcional, Benevolência e Instalações físicas

SUBCONSTRUTO 7: PERSONALIZAÇÃO	
Tratar o cliente de forma individualizada, conhecendo suas preferências e considerando em todas as transações todo o período de relacionamento e negócios mantidos com o banco	
50.	O cliente do Banco Ideal receberá tratamento semelhante em qualquer uma das agências
51.	Todos os clientes do Banco Ideal serão tratados da mesma forma
52.	O cliente do Banco Ideal será reconhecido pelos funcionários quando for à sua agência de relacionamento
53.	<i>O gerente de conta só manterá contato frequente com o cliente se ele tiver elevado volume de negócios com o Banco Ideal no momento</i>
54.	O Banco Ideal saberá quais são as preferências de cada cliente
55.	O Banco Ideal terá produtos e serviços adequados aos diferentes tipos de clientes
56.	No dia do seu aniversário o cliente receberá uma ligação do gerente da sua conta no Banco Ideal, cumprimentando-o pela data
57.	O Banco ideal levará em conta somente a situação atual de relacionamento ao avaliar as solicitações do cliente
58.	O Banco fará contato com o cliente quando não houver saldo suficiente na sua conta para pagar um cheque ou outro tipo de débito
59.	O Banco Ideal fará contato com o cliente para confirmar a emissão de cheques e compras no cartão, quando tiverem valores elevados
60.	O Banco Ideal terá regras inflexíveis para renegociar dívidas com o cliente
SUBCONSTRUTO 8: POSTURA FUNCIONAL	

Respeito, cortesia, interesse e competência dos funcionários no relacionamento com o cliente, fortalecendo seus laços com o banco
61. O bom relacionamento entre os funcionários do Banco Ideal no ambiente de trabalho será facilmente percebido pelos clientes
62. Todos as pessoas que precisarem dos serviços do Banco Ideal serão atendidos com respeito
63. <i>Os funcionários do Banco Ideal serão mais corteses com o cliente à medida que ele for adquirindo mais produtos e serviços</i>
64. O gerente de conta atuará como um conselheiro do cliente do Banco Ideal
65. Os funcionários do Banco Ideal serão capacitados para solucionar as solicitações do cliente de maneira eficiente
66. <i>O gerente de conta do Banco Ideal preservará uma postura estritamente comercial com o seu cliente</i>
67. O Banco Ideal terá funcionários que gostem de se relacionar com pessoas
68. Os funcionários do Banco Ideal terão autonomia para flexibilizar taxas para atender as necessidades individuais do cliente
SUBCONSTRUTO 9: BENEVOLÊNCIA
Adotar práticas que respeitem e favoreçam as preferências do cliente, acima dos interesses do banco
69. O Banco Ideal comunicará previamente ao cliente toda mudança que afete a movimentação da sua conta corrente
70. Os funcionários do Banco Ideal serão sempre receptivos às solicitações do cliente
71. <i>O cliente do Banco Ideal será sempre orientado a utilizar as máquinas de autoatendimento, mesmo quando preferir fazer transações no caixa</i>
72. O cliente do Banco Ideal terá a opção de fixar limites de valor para transações na conta corrente e cartão de crédito
73. <i>O Banco Ideal oferecerá seus produtos e serviços, independentemente do interesse do cliente</i>
74. <i>O Banco Ideal poderá enviar todo tipo de propaganda ao cliente, independente da sua vontade</i>
75. O cliente do Banco Ideal não será pressionado para comprar seus produtos e serviços
76. O Banco Ideal buscará sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela
SUBCONSTRUTO 10: INSTALAÇÕES FÍSICAS
Ambientes físicos em que o cliente se sinta à vontade, ambientado e seguro quanto à sua integridade física
77. As dependências (agências e salas de autoatendimento) do Banco Ideal terão aspecto visual que agrade ao cliente
78. O cliente se sentirá protegido de danos à sua integridade física nas dependências do Banco Ideal
79. <i>Os procedimentos de segurança para acesso às dependências do Banco Ideal serão rigorosos, mesmo que isso possa constranger as pessoas</i>
80. Os funcionários do Banco Ideal serão facilmente identificados pelos clientes nos locais de atendimento
81. Todas as dependências do Banco Ideal seguirão o mesmo padrão de funcionamento, fazendo dele um banco com identidade única
82. Nas dependências do Banco Ideal, o cliente terá indicações claras sobre o local onde obterá o atendimento de que necessita

Fonte: Paiva (2004)

Diante das restrições impostas pela situação emergencial de saúde devido à pandemia do Coronavírus, as opções disponibilizadas aos profissionais para participação no painel foram e-mail, videoconferência ou ligação telefônica.

O primeiro painel foi realizado com o “especialista 3”, no dia 24/08/2020, por e-mail, abordando considerações sobre os subconstrutos personalização (questões 50 a 60), postura funcional (questões 61 a 68), benevolência (questões 69 a 76) e instalações físicas (questões 77 a 82). Segundo a análise do especialista, as

referidas questões estão atuais, sendo todas validadas, sem a necessidade de alteração do teor. Cabe salientar que, além de acadêmico, o especialista 3 é profissional do alto escalão Banco de Varejo utilizado para a pesquisa.

O segundo painel foi realizado com o “especialista 2”, dia 04/09/2020, através de videoconferência, com duração aproximada de 1 hora, abordando considerações sobre os subconstrutos custo-benefício (questões 29 a 33), conveniência (questões 34 a 42) e prontidão da resposta (questões 43 a 49). Em sua análise, o especialista fez ponderações sobre as questões 34, 35, 36, 41 e 42, do subconstruto conveniência e 45, 48 e 49 do subconstruto prontidão de resposta. As considerações envolveram ponderações referentes à pertinência de algumas questões e à necessidade de atualização da linguagem de algumas assertivas para adequarem-se a novas tecnologias bancárias, que não existiam em 2004, ou por conterem procedimentos não mais usuais nas práticas bancárias.

Houve uma inesperada dificuldade para realização do terceiro painel devido à indisponibilidade de tempo da pessoa escolhida preliminarmente como especialista 1 para a análise das questões, ocasionando um atraso não previsto no cronograma deste trabalho. Em 06/10/2020, foi contatado um novo especialista, profissional do mercado financeiro, com experiência profissional no setor bancário.

Dessa forma, o terceiro painel foi realizado no dia 02/11/2020, por e-mail, abordando considerações aos subconstrutos comunicação (questões 1 a 6), marca (questões 7 a 16) e confiabilidade (17 a 26). Em sua análise, fez ponderações à questão 4 do subconstruto comunicação, às questões 9, 10, 11, 12, 14, 15 e 16 do subconstruto marca e 21, 22, 23, 24, 25 e 26 do subconstruto confiabilidade.

Assim como o especialista 3, as considerações realizadas pelo especialista 1 envolveram basicamente ponderações referentes à pertinência das questões e à necessidade de adequação de linguagem com termos atuais ou com novas tecnologias atualmente em uso.

De forma a não deturpar os subconstrutos da escala original estabelecidos por Paiva (2004), optou-se por não excluir nenhuma das questões do instrumento de pesquisa da Escala VVBB, principalmente porque as questões que tiveram a pertinência questionada pelos especialistas foram justamente as questões criadas por Paiva, com sentido inverso para manter o respondente mais atento ao enunciado e a não responder de forma displicente.

Como resultado da avaliação e validação dos subconstrutos foram efetuadas adequações em 10 das 82 questões, conforme apresentado em negrito no Quadro 13.

Quadro 13 - Resultado do painel de especialistas

Questão original Paiva (2004)	Questão atualizada
5. O Banco Ideal terá agências e máquinas de autoatendimento somente nas grandes cidades	5. O Banco Ideal terá agências e terminais de autoatendimento somente nas grandes cidades
31. O Banco Ideal terá um canal de comunicação permanente para saber a opinião do cliente sobre a sua prestação de serviços	31. O Banco Ideal terá canais de comunicação permanente para saber a opinião do cliente sobre a sua prestação de serviços
42. O Banco Ideal apoiará ações e investimentos que ajudem a preservar o meio ambiente	42. O Banco Ideal apoiará ações e investimentos ambientalmente corretos
52. O Banco Ideal apoiará ações e investimentos de interesse social	52. O Banco Ideal apoiará ações e investimentos socialmente responsáveis
56. As transações nas máquinas de autoatendimento do Banco Ideal serão simples de serem feitas	56. As transações nos terminais de autoatendimento do Banco Ideal serão simples de serem feitas
62. As transações pela Internet com o Banco Ideal estarão protegidas contra fraudes	62. As transações realizadas por meios digitais (celular/internet) com o Banco Ideal estarão protegidas contra fraudes
68. Junto a cada máquina de autoatendimento do Banco Ideal haverá informação sobre a localização de outras nas proximidades	68. Junto a cada terminal de autoatendimento do Banco Ideal haverá informação sobre a localização de outras nas proximidades
72. As máquinas de autoatendimento do Banco Ideal não apresentarão problemas	72. Os terminais de autoatendimento do Banco Ideal não apresentarão problemas
77. Os funcionários do Banco Ideal serão confiáveis para dar orientações honestas ao cliente	77. Os funcionários do Banco Ideal serão confiáveis e capacitados para dar orientações honestas ao cliente
80. O <i>site</i> do Banco Ideal na Internet permitirá que o cliente faça transações de forma simples	80. Os canais digitais (celular/internet) do Banco Ideal permitirão que o cliente faça transações de forma simples

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

No Apêndice A é apresentado o Questionário para Escala VVBB – Matriz validada e atualizada com as adequações sugeridas pelos especialistas e utilizado como instrumento de pesquisa na 1ª Survey.

4.2 Primeira fase quantitativa-descritiva

Nesta fase do estudo foi efetuada distribuição e coleta dos Questionários da Escala VVBB – Matriz Atualizada, na agência do município de Taquari (RS). Como resultado das análises efetuadas sobre as respostas, obteve-se, através de uma Análise Fatorial Exploratória, uma nova Escala refinada para o segmento Personalizado. Os detalhes são apresentados na sequência.

4.2.1 Amostragem e coleta de dados

A coleta de dados para a 1ª survey teve início em 19/12/2020, data em que foi obtida a autorização da Diretoria do Banco de Varejo para realizar a pesquisa junto aos clientes. Nesta data, a população de clientes PF segmentados na agência do banco no município de Taquari (RS) era de 560 clientes e, conforme mencionado no capítulo de metodologia deste projeto, devido ao elevado número de questões (82) do instrumento desta 1ª survey, a distribuição dos questionário foi realizada de modo físico presencial para uma amostra aleatória.

Quanto ao tamanho amostra, Hair *et al* (2009) afirmam que não se deve utilizar a análise fatorial para amostras com menos de 50 observações ou questionários e, como regra geral, é sugerido cinco observações para cada variável a ser analisada. Já Spector (1992) sugere que uma amostra de 100 a 200 questionários é suficiente para este propósito. Segundo Field (2009, pg. 570), a regra comum é sugerir que o pesquisador tenha, pelo menos, entre 10 e 15 participantes por variável, no entanto, a base empírica dessa regra não está clara.

Seguindo a regra geral de cinco questionários por indicador sugerida por Hair *et al* (2009), uma vez que o instrumento possui 82 questões, seria necessário se obter 410 questionários, o que representaria uma amostra compostas por 73% dos clientes do segmento. Em decorrência do tempo disponível para realização dessa etapa da pesquisa, optou-se por objetivar uma amostra de 150 questionários, o que atenderia a sugestão de Spector (1992).

Da mesma forma como descrito por Paiva (2004), a coleta destes instrumentos se mostrou uma tarefa desafiadora também na pesquisa ora realizada. Devido ao número elevado de questões, os instrumentos não eram preenchidos *in loco*, mas sim levados pelos respondentes para preenchimento e posterior entrega o que, muitas vezes, não ocorria. Um agravante na situação desse trabalho foi a drástica redução da frequência presencial, na agência, de clientes do segmento personalizado devido à situação emergencial de saúde decorrente da pandemia do coronavírus.

O planejamento inicial era realizar a coleta dos instrumentos de 19/12/2021 a 22/01/2021. Porém, no dia 22/01/2021 haviam sido respondidos e retornados apenas 26. Diante desta situação, em paralelo a um esforço adicional para distribuição física de novos instrumentos e de contato telefônico direto com os

clientes que ainda não o haviam devolvido, o instrumento de pesquisa foi convertido para o “*Google Forms*”, possibilitando o envio e coleta por e-mail.

Entre os dias 12/02/2021 e 14/02/2021 foram enviados *e-mails* para todos os clientes do segmento que possuíam *e-mails* cadastrados no Banco, perfazendo um total de 266. Os e-mails foram encaminhados individualmente a cada cliente o que demandou três dias para a atividade visto a limitação da ferramenta, que permite o envio máximo de 100 e-mails a cada 24 horas. No texto do *e-mail*, além de uma apresentação do pesquisador e da informação sobre as questões legais da pesquisa, foi dado o prazo de resposta até o dia 28/02/2021.

O instrumento do *Google Forms* também foi formatado para envio via *WhatsApp* e repassado para o gerente do segmento, juntamente com uma lista contendo todos os clientes da carteira que não possuíam e-mail e que não haviam respondido fisicamente a pesquisa. Com a colaboração do gerente, no dia 19/02/2021 foram encaminhados 10 questionários por este canal.

Ainda que muito abaixo da expectativa, com os esforços adicionais de ligações telefônicas, encaminhamento para todos os e-mails cadastrados e encaminhamento via *WhatsApp*, foram coletados 54 questionários respondidos. Embora abaixo da proposta inicial, o tamanho da amostra atende a orientação de Hair *et al.* (2009, p. 109) para a realização de análise fatorial exploratória, quanto ao menor tamanho absoluto de amostra ser de 50 observações.

4.2.2 Análise dos questionários

As análises estatísticas foram efetuadas com o uso do SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) para as análises descritivas, tratamento dos dados e para análise fatorial exploratória.

4.2.3 Análise de dados ausentes (*missing values*)

O tratamento a dados ausentes foi efetuado através da adoção de um valor neutro, com substituição pela média da variável e considerando o limite de 10% sobre o total de alternativas como limite para o total de valores ausentes. Nenhum questionário foi excluído por este critério.

Adotando o mesmo critério de Paiva (2004), as questões que foram marcadas com N não foram consideradas na observação desse limite, pois trata-se de um tipo

de ausência planejada, previstas nas definições operacionais, não correspondendo, portanto, às características de *missing values*. Entretanto, para não afetarem as análises estatísticas, as questões N também foram tratadas pela substituição pela média.

4.2.4 Análise de valores atípicos (*outliers*)

A análise dos valores atípicos foi efetuada de modo quantitativo pelo método univariado, utilizando os escores-Z, e qualitativa, através de análise individual das respostas de cada questionário, de modo a se identificar observações únicas ou extremas.

Conforme Hair *at al.* (2009, pg. 79) quando observações são identificadas como possíveis casos atípicos, deve-se excluir apenas aquelas que demonstrem estar verdadeiramente fora do normal e que não são representativas de quaisquer observações na população. No entanto, se elas representam um elemento ou segmento da população, devem-se ser mantidas para garantir generalidade à população como um todo.

Com estes visões, ainda que durante a análise univariada tenham sido identificados casos cujas médias se afastavam mais que três desvios-padrão da média do conjunto de dados, podendo ser caracterizados como *outliers*, nenhum questionário foi excluído por este critério, para preservar as percepções pessoais sobre valor

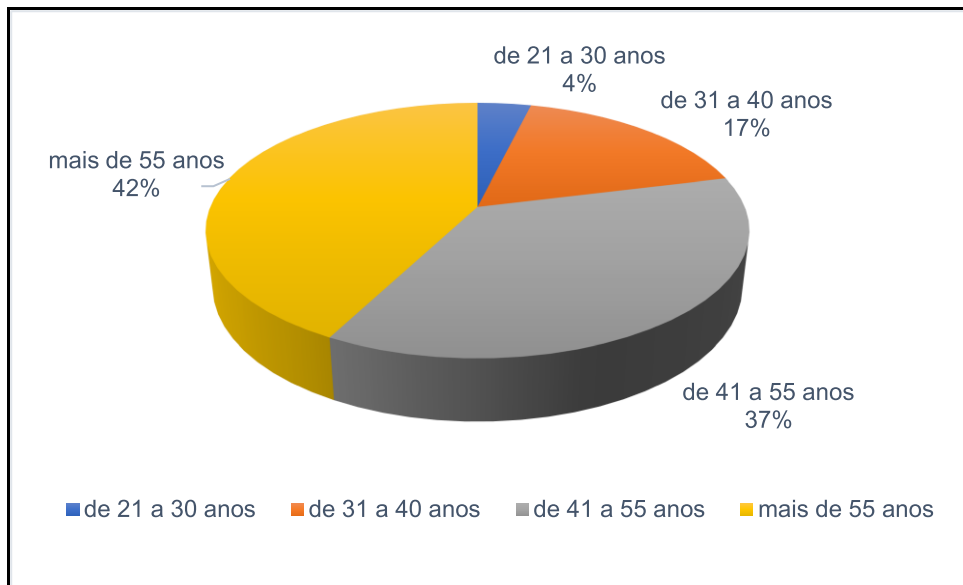
Já a análise qualitativa, efetuada de forma individual e minuciosa dos questionários, indicou a exclusão de dois casos, um por erro no preenchimento e outro por falta de coerência no perfil do respondente.

Desta forma, dos 54 questionários respondidos 52 foram validados para as análises estatísticas.

4.2.5 Caracterização da amostra

Do Gráfico 1 ao Gráfico 5 são apresentadas as características demográficas da amostra obtida na primeira *survey*, referentes a Idade, Grau de instrução, Gênero, Estado Civil e Renda. Conforme os dados, trata-se de uma amostra heterogênea, representando uma amostra significativa do público-alvo estabelecido.

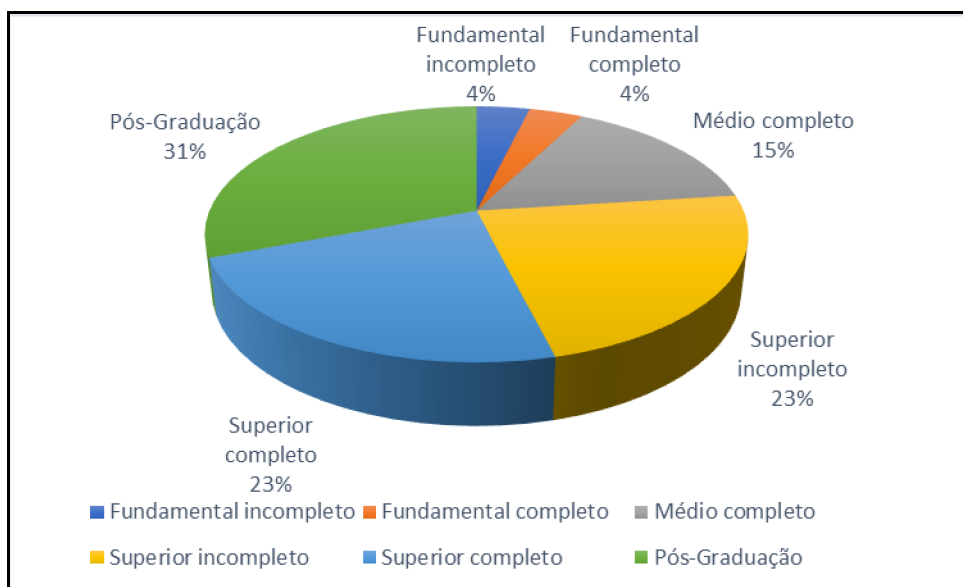
Gráfico 1 – Idade dos respondentes da 1ª survey



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Conforme o Gráfico 1, 42% dos respondentes possuíam idade superior a 55 anos na ocasião da pesquisa, 37% possuíam idade de 41 a 55 anos, 17% de 31 a 40 anos e apenas 4% entre 21 e 30 anos, ficando coerentes com o perfil de público atendido pelos segmento estudado, que corresponde a pessoa já estabelecidas na carreira.

Gráfico 2 - Grau de Instrução dos respondentes da 1ª survey



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

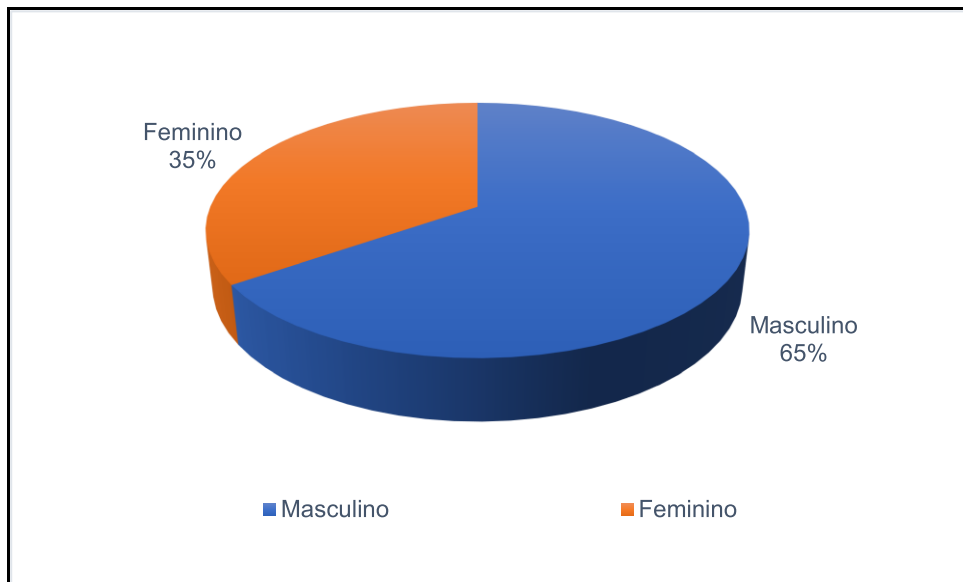
Quanto ao grau de instrução, conforme o Gráfico 2, 31% informaram possuir pós-graduação (sendo 2% com mestrado), 23% possuem formação superior

completa, 23% formação superior incompleta, 15% médio completo, 4% fundamental completo e 4% fundamental incompleto.

Assim como nos dados referentes a idade, os dados referentes ao grau de instrução ficaram coerentes com o segmento estudado, formada em sua maioria por clientes com formação superior e pós-graduação.

A identificação de respondentes com grau de instrução mais baixo, pode ser atribuído a existência de trabalhadores da atividade rural, no segmento pesquisado. Sabedor da existência deste público, foi buscado, especialmente na distribuição física dos questionários, que este público fosse contemplado, para que sua percepção também fosse contemplada na pesquisa.

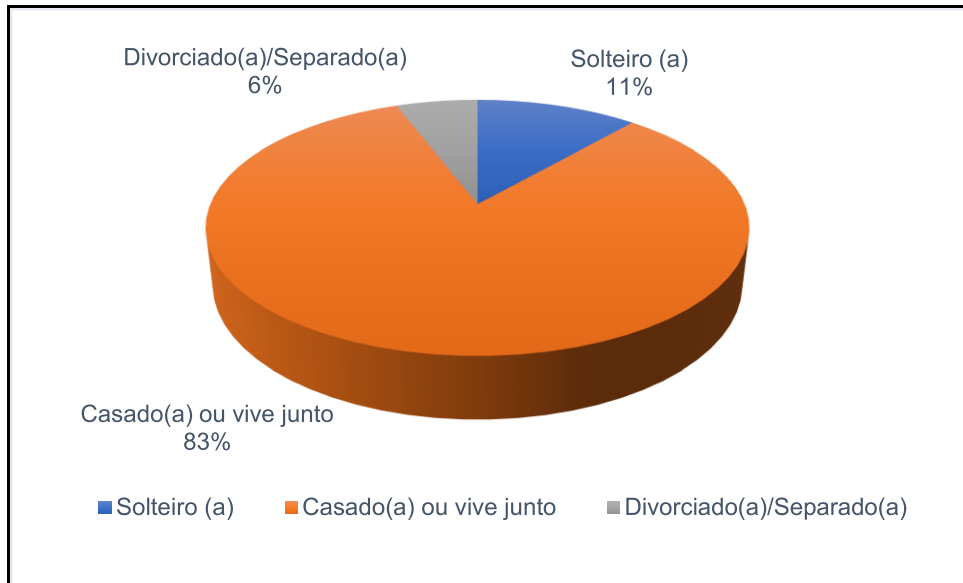
Gráfico 3 – Gênero dos respondentes da 1ª survey



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

O Gráfico 3 explicita que ocorreu uma participação maior de respondentes do sexo masculino, 65% do que do sexo feminino 35%. Esta informação também está coerente com o perfil do segmento personalizado. Conforme já detectado por Paiva (2004) para o público alta renda, apesar de ter evoluído, ainda há uma predominância no Brasil de homens exercendo funções em cargos mais elevados.

Gráfico 4 - Estado Civil dos respondentes da 1ª survey

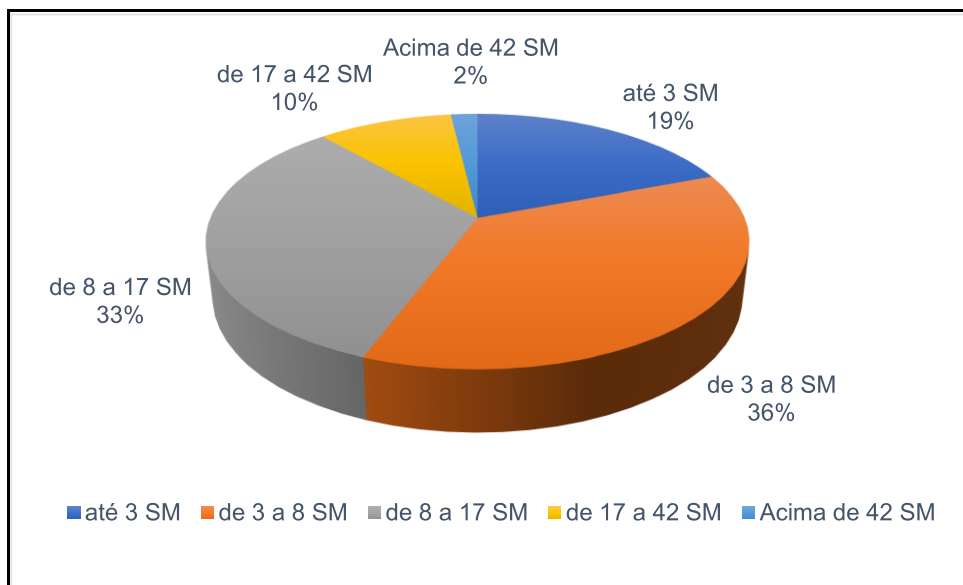


Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

De acordo com o

Gráfico 4, quanto ao estado civil, 83% dos respondentes informaram serem casados ou possuírem união estável, 11% informaram ser solteiro e 6% divorciados ou separados. Merece destaque o fato de que entre os respondentes não houve a ocorrência de viúvos (as).

Gráfico 5 – Renda dos respondentes da 1ª survey



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Quanto a renda mensal (Gráfico 5), 36% informaram possuir uma renda entre 3 e 8 salários-mínimos, 33% renda entre 8 e 17 salários-mínimos, 19% até 3 salários-mínimos, 10% entre 17 e 42 salários-mínimos e 2% acima de 42 salários-mínimos. Como a segmentação efetuada pelo Banco de Varejo para o segmento

personalizado é definida pela renda, a partir de 6 salários-mínimos ou investimentos acima de R\$ 80.000, a existência de 19% de respondentes que informaram receber até 3 salários-mínimos, é creditada a se tratar de clientes com aplicações ou por um fator cultural e comportamental do brasileiro de intencionalmente informar renda inferior a real ao participar de pesquisa. Este aspecto foi detectado no trabalho de Paiva (2004).

4.2.6 Análise de normalidade

De acordo do Hair *et al.* (2009), a avaliação de normalidade das variáveis métricas pode ser realizada através de medidas empíricas das características da forma de uma distribuição (assimetria e curtose). Também pode ser realizada por testes estatísticos específicos disponíveis em todos os programas estatísticos como o teste de Kolmogorov-Smirnov.

Desta forma, a análise de normalidade foi efetuada utilizando os critério definidos por Kline (1998) para curtose e assimetria e pelo teste de Kolmogorov-Smirnov que preveem que há normalidade na amostra quando atendido os seguintes critérios:

- Curtose < módulo de 10 e Assimetria < modulo de 3, por Kline;
- Significância > 0,05, por Kolmogorov-Smirnov.

Os resultados dos cálculos, efetuados com o uso do software SPSS, estão apresentados nos Apêndice B e no Apêndice C. Foi verificado que quanto a assimetria, todas as variáveis, com exceção da questão 23, apresentaram módulo menor de 3, e quanto a curtose, todas as variáveis apresentaram módulo menor de 10, indicando que, as variáveis são normais segundo Kline. Por outro lado, todas as variáveis apresentaram significância menor que 0,05, logo as variáveis não são normais pelo teste de Kolmogorov-Smirnov.

A ausência de normalidade foi identificada por Paiva (2004) nesta fase de sua pesquisa. Diante da dificuldade reconhecida por vários autores de ausência de normalidade em estudo em ciências sociais, foi dada continuidade a pesquisa.

4.2.7 Análise de linearidade

Segundo Hair *et. al* (2009, pg. 86) o modo mais comum de avaliar a linearidade é pelo exame dos diagramas de dispersão das variáveis, buscando

identificar qualquer padrão não- linear nos dados. Outra maneira é executar uma análise de regressão simples e examinar os resíduos. Entretanto, outra forma usual, utilizada por Paiva (2004) nesta etapa de sua pesquisa, é pela verificação se o coeficiente de correlação das variáveis de um construto é significativo, atributos que, juntamente com unidimensionalidade, são essenciais para a validação de uma escala (DUNN; SEAKER; WALLER, 1994).

Desta forma, a análise de linearidade dos dados foi efetuada por meio da verificação da significância do coeficiente de correlação das variáveis de um construtos - correlação produto-momento de Pearson (r). Para cada um dos dez subconstrutos foi construída uma matriz de correlação conforme as informações constantes da Tabela 1 à Tabela 10.

Tabela 1 - Matriz de Correlações do subconstruto Comunicação

		Questão 1	Questão 11	Questão 21	Questão 31	Questão 41	Questão 51
Questão 1	Correlação	1,00					
	Significância	-					
Questão 11	Correlação	,081	1,00				
	Significância	,566	-				
Questão 21	Correlação	,018	,546**	1,00			
	Significância	,899	,000	-			
Questão 31	Correlação	,097	,324*	,342*	1,00		
	Significância	,496	,019	,013	-		
Questão 41	Correlação	-,045	,208	,447**	,447**	1,00	
	Significância	,749	,139	,001	,001	-	
Questão 51	Correlação	,033	,057	,132	,331*	,131	1,00
	Significância	,815	,690	,351	,016	,354	-

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 2 - Matriz de Correlações do subconstruto Marca

		Questão 2	Questão 22	Questão 32	Questão 42	Questão 52	Questão 61	Questão 66	Questão 71	Questão 75	Questão 12
Questão 2	Correlação	1,00									
	Significância	-									
Questão 22	Correlação	,158	1,00								
	Significância	,262	-								
Questão 32	Correlação	,294*	,356**	1,00							
	Significância	,035	,010	-							

Questão 42	Correlação	,072	,232	,190	1,00						
	Significância	,614	,097	,177	-						
Questão 52	Correlação	-,102	,089	,076	,497**	1,00					
	Significância	,473	,532	,592	,000	-					
Questão 61	Correlação	,222	,155	,354*	,357**	,008	1,00				
	Significância	,114	,273	,010	,009	,957	-				
Questão 66	Correlação	,295*	,172	,292*	-,020	-,123	,399**	1,00			
	Significância	,034	,223	,036	,889	,383	,003	-			
Questão 71	Correlação	,262	,003	,158	,195	-,009	,479**	,396**	1,00		
	Significância	,061	,986	,265	,167	,951	,000	,004	-		
Questão 75	Correlação	,044	,056	,076	,052	,232	,082	,205	,215	1,00	
	Significância	,755	,696	,594	,715	,098	,563	,145	,126	-	
Questão 12	Correlação	,545**	,318*	,112	,225	-,046	,207	,153	,081	,222	1,00
	Significância	,000	,022	,430	,109	,744	,141	,279	,570	,114	-

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 3 - Matriz de Correlações do subconstruto Confiabilidade

		Questão 3	Questão 13	Questão 23	Questão 33	Questão 43	Questão 53	Questão 62	Questão 67	Questão 72	Questão 77
Questão 3	Correlação	1,00									
	Significância	-									
Questão 13	Correlação	,470**	1,00								
	Significância	,000	-								
Questão 23	Correlação	,472**	,439**	1,00							
	Significância	,000	,001	-							
Questão 33	Correlação	,148	,425**	,181	1,00						
	Significância	,294	,002	,199	-						
Questão 43	Correlação	,283*	,477**	,408**	,495**	1,00					
	Significância	,042	,000	,003	,000	-					
Questão 53	Correlação	-,012	,012	,016	,042	,026	1,00				
	Significância	,935	,934	,908	,769	,854	-				
Questão 62	Correlação	,402**	,226	,740**	,213	,481**	-,013	1,00			
	Significância	,003	,107	,000	,129	,000	,929	-			
Questão 67	Correlação	,116	,265	,371**	,261	,589**	,011	,357**	1,00		
	Significância	,413	,057	,007	,062	,000	,936	,009	-		
Questão 72	Correlação	,235	,237	,253	,384**	,402**	,058	,348*	,297*	1,00	
	Significância	,093	,091	,070	,005	,003	,681	,011	,032	-	
Questão 77	Correlação	,222	,432**	,402**	,264	,549**	-,058	,389**	,677**	,279*	1,00
	Significância	,113	,001	,003	,059	,000	,685	,004	,000	,045	-

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 4 - Matriz de Correlações do subconstruto Custo-Benefício

		Questão 4	Questão 14	Questão 24	Questão 34	Questão 44	Questão 54	Questão 78
Questão 4	Correlação	1,00						
	Significância	-						
Questão 14	Correlação	,705**	1,00					
	Significância	,000	-					
Questão 24	Correlação	,336*	,276*	1,00				
	Significância	,015	,048	-				

Questão 34	Correlação	,247	,332 [*]	,213	1,00			
	Significância	,077	,016	,130	-			
Questão 44	Correlação	,299 [*]	,373 ^{**}	,085	,273	1,00		
	Significância	,031	,007	,551	,050	-		
Questão 54	Correlação	,114	,052	,442 ^{**}	,140	-,064	1,00	
	Significância	,420	,713	,001	,323	,650	-	
Questão 78	Correlação	,107	,268	,132	,204	,106	-,021	1,00
	Significância	,451	,055	,351	,147	,455	,883	-

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 5 - Matriz de Correlações do subconstruto Conveniência

		Questão 5	Questão 15	Questão 25	Questão 35	Questão 45	Questão 55	Questão 63	Questão 68	Questão 79
Questão 5	Correlação	1,00								
	Significância	-								
Questão 15	Correlação	-,077	1,00							
	Significância	,589	-							
Questão 25	Correlação	-,390 ^{**}	,019	1,00						
	Significância	,004	,896	-						
Questão 35	Correlação	-,340 [*]	,103	,288 [*]	1,00					
	Significância	,014	,466	,038	-					
Questão 45	Correlação	-,232	,063	,431 ^{**}	,182	1,00				
	Significância	,098	,659	,001	,196	-				
Questão 55	Correlação	-,349 [*]	,295 [*]	,258	,501 ^{**}	,149	1,00			
	Significância	,011	,034	,065	,000	,293	-			
Questão 63	Correlação	,248	-,279 [*]	,147	,131	-,022	-,077	1,00		
	Significância	,076	,045	,297	,356	,879	,586	-		
Questão 68	Correlação	,021	,023	,233	,053	,296 [*]	,031	,143	1,00	
	Significância	,885	,870	,097	,711	,033	,830	,311	-	
Questão 79	Correlação	,012	,038	-,132	,035	,106	,176	-,014	,076	1,00
	Significância	,932	,791	,350	,805	,454	,213	,920	,592	-

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 6 - Matriz de Correlações do subconstruto Prontidão de Resposta

		Questão 6	Questão 16	Questão 26	Questão 36	Questão 46	Questão 56	Questão 80
Questão 6	Correlação	1,00						
	Significância	-						
Questão 16	Correlação	,135	1,00					
	Significância	,340	-					
Questão 26	Correlação	-,013	-,009	1,00				
	Significância	,929	,952	-				
Questão 36	Correlação	,227	-,179	-,198	1,00			

36	Significância	,106	,203	,159	-				
Questão 46	Correlação	,471**	,024	,114	,000	1,00			
	Significância	,000	,868	,422	1,000	-			
Questão 56	Correlação	,214	-,061	,220	,038	-,016	1,00		
	Significância	,128	,666	,118	,788	,912			
Questão 80	Correlação	,317*	-,058	,490**	,108	,094	,365**	1,00	
	Significância	,022	,681	,000	,444	,506	,008	-	

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 7 - Matriz de Correlações do subconstruto Personalização

	Q 7	Q 17	Q 27	Q 37	Q 47	Q 57	Q 64	Q 69	Q73	Q 76	Q81	
Questão 7	Correlação	1,00										
	Significância	-										
Questão 17	Correlação	,494**	1,00									
	Significância	,000	-									
Questão 27	Correlação	,149	,273	1,00								
	Significância	,292	,050	-								
Questão 37	Correlação	-,190	-,108	,247	1,00							
	Significância	,178	,446	,077	-							
Questão 47	Correlação	,295*	,386**	,501**	-,206	1,00						
	Significância	,034	,005	,000	,143	-						
Questão 57	Correlação	,269	,269	,146	-,462**	,278*	1,00					
	Significância	,054	,054	,301	,001	,046	-					
Questão 64	Correlação	-,027	-,064	-,143	-,259	,166	-,071	1,00				
	Significância	,852	,653	,313	,063	,239	,616	-				
Questão 69	Correlação	-,122	,096	,266	,358**	,128	-,218	,016	1,00			
	Significância	,388	,497	,057	,009	,367	,120	,909	-			
Questão 73	Correlação	-,116	,110	-,077	,173	,127	-,143	,048	,116	1,00		
	Significância	,412	,439	,588	,221	,370	,313	,735	,413	-		
Questão 76	Correlação	,132	,105	,245	,075	,280*	,117	-,081	-,025	,449**	1,00	
	Significância	,350	,459	,080	,598	,044	,408	,569	,860	,001	-	
Questão 81	Correlação	-,143	,022	,133	-,001	,336*	-,146	,473**	,265	,329*	,204	1,00
	Significância	,313	,878	,347	,993	,015	,302	,000	,057	,017	,147	-

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 8 - Matriz de Correlações do subconstruto Postura Funcional

	Questão 8	Questão 18	Questão 28	Questão 38	Questão 48	Questão 58	Questão 65	Questão 82
Questão 8	Correlação	1,00						
	Significância	-						
Questão 18	Correlação	,136	1,00					
	Significância	,338	-					
Questão 28	Correlação	-,038	-,183	1,00				
	Significância	,787	,193	-				
Questão 38	Correlação	,075	,091	,080	1,00			
	Significância	,599	,523	,572	-			

Questão 48	Correlação	,117	,345*	-,003	,412**	1,00			
	Significância	,408	,012	,983	,002	-			
Questão 58	Correlação	-,155	-,145	,423**	-,064	-,250	1,00		
	Significância	,271	,306	,002	,651	,074	-		
Questão 65	Correlação	,311*	,217	,021	,168	,379**	-,095	1,00	
	Significância	,025	,122	,885	,234	,006	,504	-	
Questão 82	Correlação	-,155	,125	,008	,178	,152	,126	,057	1,00
	Significância	,273	,376	,957	,207	,283	,372	,686	-

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 9 - Matriz de Correlações do subconstruto Benevolência

	Questão 9	Questão 19	Questão 29	Questão 39	Questão 49	Questão 59	Questão 70	Questão 74	
Questão 9	Correlação	1,00							
	Significância	-							
Questão 19	Correlação	,166	1,00						
	Significância	,239	-						
Questão 29	Correlação	-,060	-,078	1,00					
	Significância	,674	,582	-					
Questão 39	Correlação	,201	,216	-,015	1,00				
	Significância	,153	,124	,913	-				
Questão 49	Correlação	-,155	,106	,264	-,071	1,00			
	Significância	,273	,455	,059	,618	-			
Questão 59	Correlação	,075	,066	,117	,074	,379**	1,00		
	Significância	,595	,640	,408	,601	,006	-		
Questão 70	Correlação	,376**	,043	-,281*	,062	-,210	,180	1,00	
	Significância	,006	,762	,044	,662	,136	,201	-	
Questão 74	Correlação	,236	,262	-,081	,219	-,088	-,001	,096	1,00
	Significância	,093	,061	,570	,119	,535	,997	,500	-

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 10 - Matriz de Correlações do subconstruto Instalações Físicas

	Questão 10	Questão 20	Questão 30	Questão 40	Questão 50	Questão 60
Questão 10	Correlação	1,00				
	Significância	-				
Questão 20	Correlação	,201	1,00			
	Significância	,153	-			
Questão 30	Correlação	,195	,458**	1,00		
	Significância	,166	,001	-		
Questão 40	Correlação	,231	,309*	,223	1,00	
	Significância	,099	,026	,112	-	
Questão 50	Correlação	,166	,247	,520**	,348*	1,00
	Significância	,240	,077	,000	,012	-

Questão 60	Correlação	,128	,461**	,327*	,478**	,347*	1,00
	Significância	,365	,001	,018	,000	,012	-

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Conforme constado nos resultados apresentados da Tabela 1 à Tabela 10, diversas variáveis não apresentam correlação estatisticamente significativa ao nível de 1%, que indica casos de ausência de linearidade. Esta situação, indica que as repostas oriundas do segmento pesquisado remetem a novas dimensões, o que, segundo Hair *at al.* (2009. pg. 109) justifica a necessidade de realização de análise fatorial exploratória para detectar outros construtos subjacentes, que é um dos propósitos deste trabalho, além da purificação da escala VVBB – Matriz com vista a se obter uma escala VVBB para o segmento Personalizado.

4.2.8 Análise de confiabilidade dos subconstrutos-base

Para a análise de confiabilidade dos subconstrutos base foi realizado o teste de confiabilidade interna por meio do cálculo do alfa de Cronbach, que é uma medida de fidedignidade da consistência interna, representada pela média de todos os coeficientes meio a meio que resultam das diferentes maneiras de dividir os itens da escala (MALHOTRA, 2019, pg. 245). Esse coeficiente varia de 0 a 1, e um valor de 0,6 ou menos geralmente indica confiabilidade de coerência interna insatisfatória. Após a constatação de diversos casos de não-linearidade, cada um dos dez subconstrutos identificados anteriormente foi submetida a este teste com vista a excluir as variáveis que contribuem para a redução da consistência interna, que é uma medida de confiabilidade.

Da Tabela 11 à Tabela 20 são apresentados os resultados das apurações dos coeficientes alfa e as 26 variáveis com indicação de exclusão por esta análise.

Tabela 11 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Comunicação

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 11	16,5000	2,255	,445	,329	,670
Questão 21	16,4808	2,019	,576	,416	,597
Questão 31	16,9231	1,719	,487	,257	,656
Questão 41	16,6154	1,928	,490	,308	,641
Itens excluídos: Questões 1 e 51					
Alfa de Cronbach: 0,704					

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 12 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Imagem da Marca

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 2	35,3641	12,524	,443	,416	,675
Questão 12	34,7679	13,909	,382	,408	,691
Questão 22	35,3256	13,806	,318	,244	,700
Questão 32	36,0489	12,213	,430	,296	,678
Questão 42	35,0564	14,056	,280	,233	,707
Questão 61	35,1610	12,180	,560	,408	,651
Questão 66	35,9026	12,078	,432	,307	,678
Questão 71	35,4606	12,379	,397	,327	,686

Itens excluídos: Questões 52 e 75

Alfa de Cronbach: 0,712

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 13 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Confiabilidade

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 3	45,4581	9,277	,446	,352	,812
Questão 13	45,4966	8,377	,562	,524	,799
Questão 23	45,2658	9,536	,610	,654	,795
Questão 33	45,7658	9,232	,458	,351	,810
Questão 43	45,4197	8,762	,695	,582	,780
Questão 62	45,3235	9,325	,569	,652	,797
Questão 67	45,3043	10,024	,514	,558	,806
Questão 72	45,5735	8,992	,449	,256	,814
Questão 77	45,2885	9,935	,582	,546	,801

Item excluído: Questão 53

Alfa de Cronbach: 0,820

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 14 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Custo-Benefício

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 4	20,3643	8,480	,567	,520	,569
Questão 14	20,3258	7,798	,621	,543	,534
Questão 24	19,9796	10,065	,290	,134	,670
Questão 34	20,5192	8,372	,378	,153	,641
Questão 44	20,6527	7,222	,370	,169	,673

Itens excluídos: Questões 54 e 78

Alfa de Cronbach: 0,670

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 15 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Conveniência

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 25	15,9921	3,729	,464	,242	,515
Questão 35	16,1154	3,281	,439	,280	,510
Questão 45	16,4729	3,191	,316	,190	,623
Questão 55	16,2421	3,391	,405	,265	,536
Itens excluídos: Questões 5, 15, 79, 63 e 68					
Alfa de Cronbach: 0,614					

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 16 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Prontidão de Resposta

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 6	16,3569	1,957	,537	,314	,232
Questão 46	16,1069	3,397	,345	,237	,447
Questão 56	15,6454	4,387	,203	,156	,552
Questão 80	15,3846	4,633	,354	,193	,498
Itens excluídos: Questões 36, 16 e 26					
Alfa de Cronbach: 0,538					

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 17 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Personalização

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 17	25,9468	19,183	,220	,188	,573
Questão 27	26,3122	18,180	,298	,376	,552
Questão 47	26,2930	17,819	,464	,410	,522
Questão 69	28,4687	15,921	,266	,169	,566
Questão 73	26,6776	14,794	,314	,336	,549
Questão 76	25,8805	18,479	,364	,317	,545
Questão 81	28,4099	12,562	,410	,257	,508
Itens excluídos: Questões 37, 57, 7 e 64					

Alfa de Cronbach: 0,584

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 18 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Postura Funcional

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 28	25,0954	5,461	,280	,201	,257
Questão 38	23,3646	8,039	,198	,190	,330
Questão 48	22,8262	9,125	,152	,322	,363
Questão 58	24,4031	6,869	,196	,268	,331
Questão 65	22,9608	9,015	,112	,144	,375
Questão 82	23,4615	8,175	,165	,073	,348

Itens excluídos: Questões 8 e 18

Alfa de Cronbach: 0,382

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 19 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Benevolência

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 9	15,5762	3,819	,288	,086	,432
Questão 19	15,7300	3,509	,312	,102	,397
Questão 39	16,6003	1,998	,300	,094	,437
Questão 74	16,1297	2,749	,324	,125	,353

Itens excluídos: Questões 70, 29, 49 e 59

Alfa de Cronbach: 0,476

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 20 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto Instalações Físicas

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 20	21,5523	4,596	,507	,330	,704
Questão 30	21,6677	4,060	,536	,388	,692
Questão 40	21,6485	4,747	,457	,275	,720
Questão 50	21,6731	4,146	,512	,341	,702
Questão 60	21,5908	4,237	,549	,359	,686

Item excluído: Questão 10

Alfa de Cronbach: 0,746

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Na sequência foi efetuada uma análise qualitativa do conteúdo das questões sugeridas para exclusão. Pela importância das questões dentro do construto e pelo

baixo impacto que a sua manutenção no valor do alfa de Cronbach, optou-se por manter as questões 7, 10, 18, 52, 54, 57, 75 e 78.

Como resultado, foram excluídas um total de 18 questões e mantidas 64.

4.2.9 Análise fatorial exploratória

Para realizar a AFE foi utilizado o Software SPSS. Partindo das 64 questões que permaneceram após as análises das etapas de validação os dados, foram efetuadas um total de 06 Análises Fatorais Exploratórias utilizando como método de extração a análise dos componentes principais e testando diferentes rotações. A melhor resposta foi encontrada na sexta análise utilizando a rotação oblíqua Oblimin, tendo sido necessárias 9 rodadas para encontrar uma solução fatorial satisfatória.

Segundo Hair *et al* (2009, pg. 116) talvez a ferramenta mais importante na interpretação de fatores seja a rotação fatorial. O efeito final de rotacionar a matriz fatorial é redistribuir a variância dos primeiros fatores para os últimos com o objetivo de atingir um padrão fatorial mais simples e teoricamente mais significativo. Embora o método mais simples de rotação seja a rotação ortogonal, na qual os eixos são mantidos a 90 graus, quando não há a restrição de ser ortogonal, o procedimento de rotação se chama rotação oblíqua.

Ainda segundo Hair *et al* (2009, p. 117) o método de rotação oblíqua é mais flexível, pois os eixos fatoriais não precisam ser ortogonais, permitindo que o resultado seja mais realista, porque as dimensões inerente que são teoricamente importantes não são supostas sem correlação entre si. A solução oblíqua fornece informações sobre o grau em que os fatores realmente estão correlacionados um com o outro.

Como critérios para definir o número de fatores a extrair da AFE, foram adotados, em conjunto: o critério a priori, o critério da raiz latente e o critério de percentagem da variância.

A primeira análise fatorial exploratória efetuada, resultou em 17 construtos com autovalor acima de 1. Em função desta quantidade de dimensões inicialmente definidas, o número de fatores foi determinado a priori, como recomendado por Hair *et al* (2009), quando pode ser justificado na tentativa de repetir trabalho de outro pesquisador e extrair o mesmo número de fatores de pesquisa anterior. A AFE foi então reiniciada estabelecendo para a 1ª rodada os 10 primeiros fatores com autovalores acima da unidade, o que correspondeu a uma variância total explicada

acumulada de 64,887%. Na Tabela 21 consta a matriz de cargas fatoriais resultante da 1ª rodada.

Tabela 21 - Matriz de cargas fatoriais – primeira rodada

	Componente									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Questão 80	,797									
Questão 77	,685									
Questão 78	,673									
Questão 67	,669									
Questão 30	,666				,331					
Questão 56	,567									
Questão 21	,522		,308							
Questão 43	,512								,428	
Questão 50	,491						-318			
Questão 18	,435	-,430								
Questão 28		,749								
Questão 58		,674								
Questão 69		,655			-,336					
Questão 11		-,510		-,315						
Questão 27		,433			,303					
Questão 23		-,392								,381
Questão 73			,791							
Questão 76			,714							
Questão 74	,306		,496							
Questão 75			,475							
Questão 3			,364							,350
Questão 12				-,677						
Questão 2				-,640						
Questão 17				-,636						
Questão 4				-,344					,315	
Questão 45					,721					
Questão 34					,666					
Questão 39			,315		,589	-,304				
Questão 62	,370				,508					
Questão 20					,427					
Questão 71						-,785				
Questão 66						-,613				
Questão 81			,308			-,564				-,425
Questão 47						-,563				
Questão 82			,448	,326		-,523				
Questão 64						-,419			,412	
Questão 65						-,344				

Componente				
Questão 24				-,743
Questão 54	,369			-,685
Questão 35				-,598
Questão 38				-,520
Questão 19				-,484
Questão 55		-,302		-,407
Questão 10				,729
Questão 9				,681
Questão 57	-,317			,609
Questão 44				,590
Questão 52		,342		,532
Questão 14				,476
Questão 25	-,332			,357
Questão 72				
Questão 22				,679
Questão 32				,622
Questão 13		-,309		,539
Questão 41	,322		-,343	,519
Questão 60	,352			,483
Questão 31	-,360			,321
Questão 40				,428
Questão 33			-,323	,404
Questão 46				,755
Questão 6				-,330
Questão 42				,440
Questão 7				,424
Questão 48		-,309		,365

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

De acordo com Andy (2009, pg. 569), “tipicamente, os pesquisadores consideram uma carga de valor absoluto maior do que 0,3 como sendo importante.” Entretanto, a significância de uma carga do fator dependerá do tamanho da amostra. Stevens (1992) produziu uma tabela de valores críticos com os quais as cargas podem ser comparadas. De acordo com essa tabela, para um tamanho da amostra de 50, uma carga de 0,722 pode ser considerada significativa, para 100, a carga deve ser maior do que 0,512, para 200, ela deve ser maior do que 0,364, para 300, ela deve ser maior do que 0,298, para 600, ela deve ser maior do que 0,21, e para 1000, ela deve ser maior do que 0,162. Já para Andy (2009, pg. 569), “a

significância de uma carga não mostra a importância de uma variável para um fator.” Esse valor pode ser encontrado elevando-se ao quadrado a carga do fator para uma estimativa do montante da variância num fator de responsabilidade daquela variável. Sobre este assunto, Stevens (1992) recomenda interpretar somente cargas dos fatores com um valor absoluto maior do que 0,4 (o que explicaria por volta de 16% da variância da variável).

Adotando este critério, em conjunto com a análise das comunalidades, que representa a quantia de variância explicada pela solução fatorial para cada variável, foram excluídas as questões com carga menor que 0,40, assim como as questões com cargas cruzadas, ou seja, questões que apresentaram cargas significantes em dois ou mais fatores.

Com base nessas premissas na 1ª rodada foram excluídas na sequência da matriz, as questões 18, 23, 3, 4, 61, 25, 40, 33 e 48, por decorrência de cargas cruzadas, a questão 65 por carga abaixo de 0,40 e a questão 72 por baixa comunalidade, totalizando 11 questões excluídas.

Na sequência, sobre as 53 questões restantes foi efetuada nova AFE estabelecendo para esta 2ª rodada o critério a priori para os 8 primeiros fatores com autovalores acima da unidade, o que correspondeu a uma variância total explicada acumulada de 60,572%. Na Tabela 22 está apresentado o resultado da 2ª rodada.

Tabela 22 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da segunda análise fatorial

	Componente							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Questão 67	,748							
Questão 30	,700							
Questão 77	,689							
Questão 80	,684							
Questão 43	,681							,311
Questão 21	,643				-,325			
Questão 50	,625							
Questão 56	,603							
Questão 38	,600							
Questão 78	,509							
Questão 60	,413	,340						,333
Questão 12		,853						
Questão 13		,720						
Questão 2		,626		,318				
Questão 17		,498					,338	

Questão 22	,456			,339	
Questão 46		,718		-,308	
Questão 39		,658	-,339		
Questão 45		,622		,304	
Questão 42		,547			
Questão 34		,532			
Questão 14	,337	,387			
Questão 71			,775		
Questão 81			,664		
Questão 66			,645		
Questão 47		,376	,548	,327	
Questão 82		,414	,513		
Questão 73			-,786		
Questão 76			-,739		
Questão 75			-,614		
Questão 74			-,516		
Questão 20	,303	,307	-,364		
Questão 28				,755	
Questão 69				,703	
Questão 58			-,346	,664	
Questão 11				-,525	
Questão 54	,415			,497	
Questão 27				,398	
Questão 10				,688	
Questão 57				,646	
Questão 24				,579	
Questão 55				,557	-,359
Questão 35				,556	
Questão 52				,492	,421
Questão 19	,426			,402	
Questão 44	-,320			,427	
Questão 9				,402	
Questão 6	,330	,522		-,529	
Questão 31			-,358	,508	
Questão 32				,433	
Questão 41	,300		,344	,428	
Questão 62	,354			,406	

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Com base nas mesmas premissas utilizadas na análise das cargas na 1ª rodada foram excluídas as questões, 60, 22, 14, 20, 19, 6, 41, 62 e 22, todas por decorrência de cargas cruzadas, totalizando 9 questões excluídas.

Para as 44 questões restantes foi efetuada nova AFE estabelecendo para esta 3ª rodada o critério a priori para os 7 primeiros fatores com autovalores acima da unidade, o que correspondeu a uma variância total explicada acumulada de 58,32%. Na Tabela 23 consta o resultado da 3ª rodada.

Tabela 23 - Matriz de cargas fatoriais- resultado da terceira análise fatorial

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
Questão 30	,783						
Questão 80	,766						
Questão 67	,719						
Questão 21	,707				-,307		
Questão 77	,707						
Questão 43	,663						
Questão 50	,656						
Questão 78	,600						
Questão 56	,536						
Questão 38	,517						
Questão 28		,754					
Questão 69		,689					
Questão 58		,643	,308				
Questão 54	,317	,516					
Questão 11	,357	-,498					
Questão 27		,398		-,325			
Questão 31	,313	-,345				,318	
Questão 32							
Questão 39			,731				
Questão 45		-,302	,674	-,306			
Questão 46			,649				
Questão 34			,604				
Questão 42			,591				
Questão 12				-,847			
Questão 13				-,674			
Questão 2				-,655		-,343	
Questão 17				-,473			
Questão 73					-,785		
Questão 76			,304		-,679		
Questão 75					-,608		

Questão 74			-572	
Questão 71				-,783
Questão 81				-,679
Questão 66				-,674
Questão 47		,367		-,524
Questão 82		,413		-,491
Questão 57	-,308			,687
Questão 10				,645
Questão 52				,611
Questão 55				,595
Questão 24				,560
Questão 35				,551
Questão 9			-,321	,440
Questão 44				,402

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Com base nas mesmas premissas utilizadas na análise das cargas das rodadas anteriores foram as excluídas as questões, 27, 31 e 82, por decorrência de cargas cruzadas, e a questão 32 por baixa comunalidade, totalizando 4 questões excluídas.

Para as 40 questões restantes foi efetuada nova AFE estabelecendo para esta 4ª rodada o critério a priori para os 6 primeiros fatores com autovalores acima da unidade, o que correspondeu a uma variância total explicada acumulada de 55,81%. Na Tabela 24 consta o resultado da 4ª rodada.

Tabela 24 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da quarta rodada

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
Questão 67	,808					
Questão 43	,729					
Questão 30	,659					
Questão 56	,647					
Questão 77	,643	,332				
Questão 38	,641					
Questão 21	,609				,361	
Questão 80	,607					
Questão 54	,582			,387		
Questão 50	,576					
Questão 24	,513					-,323
Questão 78	,466				,309	

Questão 52	,344	-,338		
Questão 12		,871		
Questão 13		,773		
Questão 2		,543		-,311
Questão 9		,536		
Questão 17		,534		
Questão 55		,465		-,362
Questão 44	,408	-,317		
Questão 10	,317			
Questão 39		-,699		,376
Questão 34		-,694		
Questão 45		-,654	-,340	
Questão 46		-,645		
Questão 42		-,576		
Questão 28			,769	
Questão 69			,750	
Questão 58		,308	,665	,302
Questão 11			-,607	
Questão 57			-,414	-,313
Questão 73				,722
Questão 76		-,305		,650
Questão 74				,583
Questão 75	,308			,556
Questão 71				-,702
Questão 66				-,676
Questão 81				-,670
Questão 47		,408		-,555
Questão 35	,365			-,392

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Seguindo as mesmas premissas anteriores, foram excluídas as questões 52, 44 e 35, por decorrência de cargas cruzadas e a questão 10 por carga abaixo de 0,40, totalizando mais 4 questões excluídas.

Dando sequência a análise fatorial, para as 36 questões restantes foi estabelecido para esta 5ª rodada o critério a priori para os 5 primeiros fatores com autovalores acima da unidade, o que correspondeu a uma variância total explicada acumulada de 52,92%. A Tabela 25 explicita o resultado da 5ª rodada.

Tabela 25 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da quinta rodada

Componente

	1	2	3	4	5
Questão 67	,823				
Questão 43	,696				
Questão 56	,683				
Questão 30	,659				
Questão 77	,631				
Questão 50	,628				
Questão 80	,606				
Questão 38	,593				
Questão 21	,583				,363
Questão 54	,582			,377	
Questão 24	,535				
Questão 78	,464				,374
Questão 12		,741			
Questão 2		,736			
Questão 47		,611	-,308		
Questão 55		,610			
Questão 66		,568	,341		
Questão 17		,525			
Questão 13		,462			
Questão 71		,452			
Questão 9					
Questão 46			-,745		
Questão 45			-,668	-,345	
Questão 39			-,662		,346
Questão 42			-,612		
Questão 34			-,610		
Questão 69				,708	
Questão 11				-,679	
Questão 28				,674	
Questão 58			-,350	,586	,316
Questão 84		,380		,418	,317
Questão 57				-,385	
Questão 73					,772
Questão 76					,723
Questão 74					,651
Questão 75					,645

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

A partir desta rodada, uma vez que se chegou aos cinco fatores esperados, o critério de exclusão por carga baixa foi elevado para cargas abaixo de 0,5. Desta

forma, foram as excluídas as questões 78 e 81, por decorrência de cargas cruzadas, as questões 71 e 57 por carga abaixo de 0,50, e a questão 9 devido à baixa comunalidade, totalizando mais 5 questões excluídas.

A partir da sexta rodada, deixou-se de estabelecer o critério a priori, passou-se a adotar o critério de percentagem de variância, com objetivo de se atingir uma variância total explicada acumulada acima de 60%, conforme recomendado por Hair *at al.* (2009, pg. 114). Com essa nova premissa foi efetuada a AFE para as 31 questões restantes mantendo a análise para os 5 primeiros fatores com autovalores acima da unidade. o que resultou em uma variância total explicada acumulada de 56,55%. A Tabela 26 explicita o resultado da 6ª rodada.

Tabela 26 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da sexta rodada

	Componente				
	1	2	3	4	5
Questão 67	,823				
Questão 43	,692				
Questão 56	,690				
Questão 30	,653				
Questão 77	,627				
Questão 50	,619				
Questão 38	,606				
Questão 54	,591			,403	
Questão 21	,584				,356
Questão 80	,577				
Questão 24	,545				
Questão 46		,723			
Questão 45		,718		-,338	
Questão 39		,702			

Questão 34	,678			
Questão 42	,595			
Questão 12		,817		
Questão 2		,754		
Questão 17		,579		
Questão 13		,572		
Questão 55	,313	,532		
Questão 47	,396	,496		
Questão 66		,495		
Questão 69			,782	
Questão 28			,747	
Questão 58			,674	,359
Questão 11				-,603
Questão 73				,782
Questão 76				,710
Questão 75				,681
Questão 74				,674
Método de Extração: Análise de Componente Principal.				
Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.				

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Seguindo as mesmas premissas da 5ª rodada, foi excluída a questão 47, por decorrência de carga cruzadas e a questão 24 devida a baixa comunalidade, totalizando mais 2 questões excluídas.

Dando seguimento, foi efetuada nova AFE para as 29 questões restantes mantendo a análise para os 5 primeiros fatores com autovalores acima da unidade. o que resultou em uma variância total explicada acumulada de 58,00%. A Tabela 27 explicita o resultado da 7ª rodada.

Tabela 27 - Matriz de cargas fatoriais - resultado da sétima análise fatorial

	Componente				
	1	2	3	4	5
Questão 67	,843				
Questão 56	,711				
Questão 43	,696				
Questão 30	,676				
Questão 77	,633				
Questão 50	,624				
Questão 80	,611				
Questão 38	,603				
Questão 21	,586				,342
Questão 54	,546			,393	

Questão 46	,736		
Questão 45	,716	-,328	
Questão 39	,679		
Questão 34	,652		
Questão 42	,596		
Questão 12		,860	
Questão 2		,752	
Questão 13		,634	
Questão 17		,566	
Questão 55		,522	
Questão 66		,436	
Questão 69		,782	
Questão 28		,767	
Questão 58		,688	,337
Questão 11		-,576	
Questão 73			,792
Questão 76			,721
Questão 75			,692
Questão 74			,691

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Pelos critérios estabelecidos, foram excluídas as questões 21 e 54, por decorrência de carga cruzadas e a questão 66 pela carga abaixo de 0,50, totalizando mais 2 questões excluídas.

Para buscar aumentar a variância explicada acumulada para um valor acima de 0,60 foi efetuada a 8ª rodada sobre as 26 questões restantes mantendo a análise para os 5 primeiros fatores com autovalores acima da unidade. O que resultou em uma variância total explicada acumulada de 60,19%. A Tabela 28 explicita o resultado da 8ª rodada

Tabela 28 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da oitava análise fatorial

	Componente				
	1	2	3	4	5
Questão 67	,869				
Questão 56	,727				
Questão 43	,723				
Questão 30	,688				
Questão 77	,687				
Questão 80	,649				
Questão 50	,643				

Questão 38	,554		
Questão 39	,712		
Questão 46	,708		
Questão 45	,703		-,317
Questão 34	,691		
Questão 42	,574		
Questão 12		,896	
Questão 2		,709	
Questão 13		,684	
Questão 17		,598	
Questão 55	,534		
Questão 28			,777
Questão 69			,776
Questão 58			,701
			-,301
Questão 11			-,572
Questão 73			-,780
Questão 76			-,717
Questão 75			-,712
Questão 74			-,695

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Uma vez atingido o critério da variância explicada acumulada, o próximo objetivo foi buscar cargas fatoriais acima de 0,60 para todas as questões restantes, conforme recomendado por Hair *at al.* (2009). Com este critério foram excluídas as questões 38 e 55, por baixa comunalidade e a questão 11, por decorrência de carga abaixo de 0,60, totalizando mais 3 questões excluídas.

Uma nova rodada foi efetuada sobre as 23 questões restantes mantendo-se a análise para os 5 primeiros fatores com autovalores acima da unidade. o que resultou em uma variância total explicada acumulada de 62,71%. A Tabela 29 explicita o resultado da 9ª rodada.

Tabela 29 - Matriz de cargas fatoriais – resultado da nona análise fatorial

	Componente				
	1	2	3	4	5
Questão 67	,871				
Questão 43	,725				
Questão 77	,722				
Questão 56	,718				

Questão 30	,699	
Questão 80	,667	
Questão 50	,650	
Questão 39	,717	
Questão 45	,715	
Questão 46	,709	
Questão 34	,703	
Questão 42	,576	
Questão 12		,888
Questão 2		,714
Questão 13		,683
Questão 17		,593
Questão 73		,770
Questão 76		,731
Questão 75		,723
Questão 74		,708
Questão 28		,819
Questão 69		,761
Questão 58		,729
Método de Extração: Análise de Componente Principal.		
Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.		

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Apesar das questões 42 e 17 terem apresentado carga pouco abaixo de 0,6 foi decido encerrar a análise fatorial, visto que, conforme orientado por Hair *at. al* (2009) foi simulada uma AFE excluindo as duas questões, que não trouxe melhorias a variância explicada acumulada.

Como resultado parcial da AFE foram encontrados novos 5 subconstrutos subjacentes composto por um total de 23 questões que explicam 62,1% da variância acumulada. O próximo passo foi efetuar uma análise de conteúdo, unidimensionalidade e confiabilidade de novos construtos.

4.2.10 Análise de unidimensionalidade de construto

Para analisar a unidimensionalidade dos subconstrutos foi realizada uma análise fatorial exploratória, conforme recomendado por Hair *at. al*. (2009, pg. 126). Desta forma, toda a dimensão que apresentar somente um fator com autovalor maior que a unidade é considerada unidimensional. Conforme informações constantes da Tabela 30 à Tabela 34, todos os cinco subconstrutos se mostram unidimensionais sendo aprovados nesta análise.

Tabela 30 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 1

Questão	Componente
	1
Questão 67	,865
Questão 77	,787
Questão 30	,769
Questão 43	,751
Questão 80	,725
Questão 56	,653
Questão 50	,646

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 1 componente extraído

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 31 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 2

Questão	Componente
	1
Questão 45	,825
Questão 39	,813
Questão 34	,738
Questão 46	,679

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 32 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 3

Questão	Componente
	1
Questão 28	,808
Questão 69	,802
Questão 58	,764

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 33 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 4

Questão	Componente
	1
Questão 75	,834
Questão 76	,817
Questão 74	,754
Questão 73	,682

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Tabela 34 - Teste de unidimensionalidade - subconstruto 5

Questão	Componente
	1
Questão 12	,911
Questão 13	,783
Questão 2	,724
Questão 17	,591

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

4.2.11 Análise de confiabilidade dos novos subconstrutos

Para efetuar a análise de confiabilidade foi calculado o alfa de Cronbach para cada um dos novos subconstrutos, conforme dados apresentados da Tabela 35 a Tabela 39.

Tabela 35 - Análise de confiabilidade interno do subconstruto1

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 67	33,5405	7,340	,775	,797
Questão 43	33,6558	6,916	,631	,803

Questão 77	33,5246	7,626	,664	,810
Questão 56	33,8289	6,704	,514	,825
Questão 30	33,9828	6,020	,648	,803
Questão 80	33,5681	7,448	,609	,811
Questão 50	33,9881	6,417	,536	,825
Alfa de Cronbach:				0,833
Fonte: dados da pesquisa (2021)				

Tabela 36 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto 2

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 39	20,5181	8,097	,589	,713
Questão 45	20,1286	8,889	,638	,693
Questão 46	20,2055	9,686	,528	,732
Questão 34	20,3220	8,846	,542	,728
Questão 42	19,8786	11,034	,438	,761
Alfa de Cronbach:				0,769
Fonte: Dados da pesquisa (2021)				

Tabela 37 - Análise de confiabilidade interna do subconstruto 3

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 12	16,0769	3,170	,769	,551
Questão 2	16,6731	3,009	,491	,698
Questão 13	16,1346	3,295	,528	,666
Questão 17	16,3654	3,687	,367	,755
Alfa de Cronbach:				0,731
Fonte: Dados da pesquisa (2021)				

Tabela 38 - Análise de confiabilidade interno do subconstruto 4

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Questão 73	15,6090	5,167	,470	,759
Questão 76	14,8118	8,091	,626	,645
Questão 75	15,3205	6,545	,617	,597
Questão 74	15,0471	7,706	,521	,663
Alfa de Cronbach:				0,721
Fonte: Dados da Pesquisa (2021)				

Tabela 39 - Análise de confiabilidade interno do subconstruto 5

	Média de escala	Variância de	Correlação de	Alfa de Cronbach
--	-----------------	--------------	---------------	------------------

	se o item for excluído	escala se o item for excluído	item total corrigida	se o item for excluído
Questão 28	6,8820	5,555	,541	,581
Questão 69	7,3462	5,956	,534	,588
Questão 58	6,1897	6,905	,485	,651
Alfa de Cronbach: 0,701				
Fonte: Dados da Pesquisa (2021)				

Conforme apresentado nas tabelas, todos os subconstrutos apresentaram alfa de Cronbach acima de 0,70, sendo validados na análise de confiabilidade.

Na sequência foi efetuada uma análise de conteúdo para as questões de cada construtos de forma a verificar a coerência semântica das questões. Segundo Hair *at al.* (2009) a validade de conteúdo é a avaliação da correspondência das variáveis a serem incluídas em uma escala múltipla e sua definição conceitual. Essa forma de validade é, também, conhecida por validade de expressão, e avalia subjetivamente a correspondência entre os itens individuais e o conceito do subconstruto.

Como resultado da análise de confiabilidade e de conteúdo dos subconstrutos definiu-se pela exclusão da questão 42 devido à ausência de relação semântica com as demais questões e pelo baixo impacto que sua exclusão trará a confiabilidade do subconstruto Conveniência nos Canais.

Com esta definição e não havendo mais exclusão de outras variáveis indicadas pelo teste de unidimensionalidade e pelas análises de conteúdo e de confiabilidade interno por meio do alpha de Cronbach, foi efetuada uma nova análise fatorial com as 22 questões (excluída a questão 42) e os cinco subconstrutos, conforme Tabela 40.

Tabela 40 - Nova AFE com exclusão da questão 42

	Componente				
	1	2	3	4	5
Questão 67	,869				
Questão 43	,721				
Questão 77	,717				
Questão 56	,715				
Questão 30	,708				
Questão 80	,675				
Questão 50	,650				
Questão 39		,759			
Questão 45		,748			

Questão 34	,736		
Questão 46	,635		
Questão 28		,826	
Questão 58	,335	,750	
Questão 69		,748	
Questão 73			,760
Questão 74			,731
Questão 76			,723
Questão 75			,676
Questão 12			-,900
Questão 2		-,340	-,740
Questão 13			-,671
Questão 17			-,597

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

Como resultado obteve-se um nova matriz com 5 subconstrutos subjacentes composto por um total de 22 questões melhorando para 64,25% a variância explicada acumulada para o construto, conforme a Tabela 41.

Tabela 41 - Variância total explicada acumulada

Componente	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somas rotativas de carregamentos ao quadrado
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total
1	5,475	24,887	24,887	5,475	24,887	24,887	4,498
2	2,547	11,576	36,464	2,547	11,576	36,464	2,927
3	2,303	10,467	46,930	2,303	10,467	46,930	2,108
4	1,990	9,046	55,976	1,990	9,046	55,976	3,025
5	1,819	8,270	64,246	1,819	8,270	64,246	2,845
6	1,167	5,307	69,553				
7	,905	4,114	73,667				
8	,843	3,833	77,500				
9	,728	3,310	80,810				
10	,676	3,071	83,881				
11	,560	2,543	86,425				
12	,507	2,307	88,731				
13	,442	2,007	90,738				
14	,373	1,695	92,434				
15	,349	1,586	94,020				

16	,286	1,302	95,322
17	,270	1,225	96,547
18	,243	1,104	97,651
19	,179	,812	98,462
20	,152	,693	99,155
21	,110	501	99,656
22	,076	,344	100,000

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: dados da pesquisa (2021)

O Cálculo do Alfa de Cronbach para o construto Valor para o Cliente resultou em confiabilidade 0,748.

Atendido, nesta etapa, o critério de confiabilidade, pode-se afirmar que a nova escala funciona como instrumento de medida. Porém, necessita ser validada para comprovar que é um instrumento capaz de medir o que se quer: os atributos valorizados por clientes de um segmento denominado Personalizado em relação ao Banco. De acordo com Hair *at al.* (2009, pg. 126) após garantir que uma escala (1) está de acordo com sua definição conceitual, (2) é unidimensional e (3) atende aos níveis necessários de confiabilidade, deve-se fazer uma avaliação final: validade da escala.

Desta forma, é necessário realizar as análises sobre as propriedades convergentes e discriminante para que a nova Escala VVBB – Segmento Personalizado possa ser considerada válida.

4.2.12 Análise de validade convergente

A validade convergente avalia o grau em que duas medidas do mesmo conceito estão correlacionadas. Correlações altas indicam que a escala está medindo seu conceito pretendido. Hair *at al* (2009, pg. 126).

Para cada um dos cinco subconstrutos foi verificada a validade convergente em função das cargas fatoriais resultantes dos resíduos padronizados abaixo de 12,581 (Garver e Mentzer, 1999), da confiabilidade composta (acima de 0,70) e da variância extraída (acima de 0,50) (Hair *at al.*, 2009). Todos os subconstrutos atenderam estes critérios. As tabelas utilizadas para os cálculos estão apresentadas no Apêndice D.

4.2.13 Análise de validade discriminante

A validade discriminante é o grau em que dois conceitos similares são distintos. O teste empírico é novamente a correlação entre medidas, mas desta vez a escala múltipla está correlacionada com uma medida semelhante, mas conceitualmente distinta. Agora a correlação deve ser baixa, demonstrando que a escala múltipla é suficientemente diferente do outro conceito semelhante. Hair *at al.* (2009, pg. 126)

A validade discriminante entre os subconstrutos foi verificada a partir do que recomendam Fornell e Larcker (1981), ou seja, a variância extraída (de cada subconstruto) deve ser maior que as variâncias compartilhadas (correlação ao quadrado) entre os subconstrutos.

Conforme os dados apresentados no Apêndice E, todos os subconstrutos também foram aprovados nesta análise, validando as cinco novas dimensões da Estrutura de Valor encontrada pela solução fatorial para o segmento Personalizado.

4.2.14 A Escala para o segmento Personalizado

Uma vez validada a nova escala, foi definido uma nomenclatura para os subconstrutos que foram obtidos na solução fatorial final. De acordo com Hair *at al.* (2009, pg. 145), quando for obtida uma solução fatorial aceitável, na qual todas as variáveis têm carga significativa sobre um fator, o pesquisador deve designar algum significado para o padrão de cargas fatoriais. Deve ser identificadas as variáveis com maior contribuição a um fator e designar um nome para representar o significado conceitual dele. Seguindo esta orientação foi dado nome aos subconstrutos conforme o Quadro 14.

Quadro 14 - Dimensões da estrutura de Valor para o Cliente Personalizado

Fator/Dimensão	Definição
Subconstruto 1 – Confiança	Ser comprometido com a transparência e a solidez nas ações para que os canais que viabilizam as transações/interações com o cliente funcionem e atuem de forma correta e segura.
Subconstruto 2 – Conveniência nos Canais	Disponibilizar opções de customização no uso dos canais, que ofereçam uma relação custo-benefício positiva para o cliente, motivando o incremento na aquisição e utilização dos produtos e serviços do banco.
Subconstruto 3 – Postura Gerencial	Empreender soluções de excelência e atuar com protagonismo para adotar práticas que respeitem e favoreçam as preferências do cliente, acima dos interesses do banco
Subconstruto 4 – Personalização do Relacionamento	Estar sempre atento àquilo que é valioso para o cliente. Demonstrar, de forma permanente, que o banco é capaz de prestar serviços e disponibilizar produtos que cumprem o prometido, utilizando-se de linguagem clara, informações fidedignas e

	solucionando problemas com presteza e interesse.
Subconstruto 5 - Imagem	Capacidade de transmitir uma imagem favorável e superior da marca, criando identidade com o cliente de forma que ele se sinta satisfeito, convicto e comprometido em manter o relacionamento com o banco.

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

No Quadro 15 está apresentada a estrutura final da Escala VVBB para o segmento Personalizado obtida após a análise e validação

Quadro 15 - Estrutura final da Escala VVBB – segmento Personalizado

Construto 1: Confiança	
Questão 67	Os extratos emitidos pelo Banco Ideal não conterão erros
Questão 43	O cliente do Banco Ideal se sentirá seguro quanto ao resgate das suas aplicações nos prazos previstos
Questão 77	Os funcionários do Banco Ideal serão confiáveis e capacitados para dar orientações honestas ao cliente
Questão 56	As transações nos terminais de autoatendimento do Banco Ideal serão simples de serem feitas
Questão 30	Os procedimentos de segurança para acesso às dependências do Banco Ideal serão rigorosos
Questão 80	Os canais digitais (celular/internet) do Banco Ideal permitirão que o cliente faça transações de forma simples
Questão 50	Todas as dependências do Banco Ideal seguirão o mesmo padrão de funcionamento, fazendo dele um banco com identidade única
Construto 2: Conveniência nos Canais	
Questão 39	O cliente do Banco Ideal terá a opção de fixar limites de valor para transações na conta corrente e cartão de crédito
Questão 45	O cliente conseguirá, por telefone, tratar de assuntos de seu interesse com os funcionários do Banco Ideal
Questão 46	Os processos não-automatizados do Banco Ideal serão desburocratizados
Questão 34	O Banco Ideal dará descontos e prêmios ao cliente pelo maior uso do cartão de crédito
Construto 3: Postura Gerencial	
Questão 28	Os funcionários do Banco Ideal serão mais corteses com o cliente à medida que ele for adquirindo mais produtos e serviços
Questão 69	O Banco ideal levará em conta somente a situação atual de relacionamento ao avaliar as solicitações do cliente
Questão 58	O gerente de conta do Banco Ideal preservará uma postura estritamente comercial com o seu cliente
Construto 4: Personalização do Relacionamento	
Questão 73	O Banco fará contato com o cliente quando não houver saldo suficiente na sua conta para pagar um cheque ou outro débito
Questão 76	O Banco Ideal fará contato com o cliente para confirmar a emissão de cheques e compras no cartão, quando tiverem valores elevados
Questão 75	O cliente se sentirá valorizado ao pagar com cheque do Banco Ideal
Questão 74	O Banco Ideal buscará sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela
Construto 5: Imagem	

Questão 12	O Banco Ideal será percebido como uma instituição sólida no mercado
Questão 2	O Banco Ideal terá tradição no mercado
Questão 13	Os dirigentes do Banco Ideal serão considerados pelos clientes como pessoas dignas de confiança
Questão 17	Todos os clientes do Banco Ideal serão tratados da mesma forma

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

4.2.15 Resultados da primeira fase quantitativa-descritiva

No Quadro 16 é apresentado um resumo dos resultados obtidos na primeira fase quantitativa-descritiva da pesquisa.

Quadro 16 - Resultados da primeira fase quantitativa – descritiva

Procedimento	Técnica e resultado
Definição do público-alvo	560 clientes do segmento Personalizados da agência do município de Taquari (RS), incluídos em uma carteira negocial.
Amostragem e coleta dos dados	Os questionários foram distribuídos por meio físico e por meio digital (e-mail e WhatsApp) para amostra aleatória. Por e-mail, foram enviado o link para os todos os clientes que possuíam e-mail cadastrado (262). Foram coletados 54 questionário (35 por meio físico e 19 por meio digital) quantia inferior aos 150 planejados na para esta etapa, mas dentro do mínimo 50 necessários para realizar uma AFE.
Preparação dos dados	Análise qualitativa para buscar evidências discrepantes e casos negativos. Excluído um questionário por erro de preenchimento.
Análise e tratamento de <i>missing values</i>	Nenhum questionário foi excluído por quantidade de dados ausentes superior a 10% do total de variáveis. Foi imputado o valor neutro - média - para os demais casos.
Análise de <i>outliers</i>	<ul style="list-style-type: none"> Análise univariada: médias que se afastam mais de três desvios-padrão da média do conjunto de dados. Todas as informações consideradas válidas. Nenhum questionário excluído por este critério. Análise qualitativa efetuada individualmente em cada questionário. Excluído um caso por falta de coerência no perfil do respondente.
Análise de normalidade	<ul style="list-style-type: none"> Análise gráfica dos histogramas: inconclusiva. Pelos critérios de Kline (valor de assimetria com módulo < 3 e curtose com módulo < 10) todas as variáveis normais com exceção da questão 23. Pelos critérios de Kolmogorov-Smirnov: todas as variáveis com significância menor que 0,05, indicando ausência de normalidade por este critério. Diante da dificuldade reconhecida por vários autores de ausência de normalidade em estudo em ciências sociais, foi dada continuidade a pesquisa.
Análise de linearidade	Foi calculado o valor da correlação produto-momento de Pearson (<i>r</i>) para cada variável e construída uma matriz de correlação para cada subconstruto base. A ausência de linearidade em alguns casos indicou a necessidade de análise fatorial exploratória para verificação de novos subconstrutos, reflexo das percepções do público do segmento personalizado
Análise de confiabilidade	Cálculo do alfa de Cronbach para cada subconstruto base, indicando quatro com resultados entre 0,382 e 0,59, abaixo do recomendado por Hair <i>et al.</i> (2009), confirmando a necessidade da realização da AFE.

Análise fatorial exploratória (AFE)	<ul style="list-style-type: none"> • KMO (entre 0,3 e 1,0) e esfericidade de Barlett (sig. <0,05): amostra adequada para aplicar estatística multivariada • Extração de fatores: análise de componentes principais; • Rotação: oblíqua, com uso da função Oblimin, do SPSS • Nove rodadas levaram a cinco subconstrutos e 22 variáveis com carga fatorial acima de 0,50 que explicam 60% da variância acumulada
Análise de unidimensionalidade de construto	Efetuada AFE em cada um dos cinco novos subconstrutos que indicou unidimensionalidade em todos.
Análise de validade convergente	A validade convergente de cada um dos subconstrutos foi verificada em função das cargas fatoriais resultantes dos resíduos padronizados abaixo de 12,581 (Garver e Mentzer, 1999), da confiabilidade composta (acima de 0,70) e da variância extraída (acima de 0,50) (Hair <i>et al.</i> , 2009). Todos os critérios atendidos indicando que todas as variáveis convergem dentro de cada subconstruto, ou seja, se correlacionam para medir a mesma coisa.
Análise de validade discriminante	Verificada a partir do que recomendam Fomell e Larcker (1981): a variância extraída de cada subconstruto > variâncias compartilhadas (correlação ao quadrado) entre os subconstrutos: todos subconstrutos foram validados, assegurando que medem coisas diferentes

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

4.3 Segunda fase quantitativa-descritiva

A segunda fase da pesquisa teve início em 07/03/2021 com a validação dos novos construtos obtidos pela AFE e a formatação do novo instrumento de pesquisa, com 22 questões.

No Quadro 17 está explicitada a correspondência da ordem das questões do novo instrumento com as questões do instrumento de pesquisa utilizado na 1ª survey.

Quadro 17 - Correspondência entre as questões

ORIGINAL	NOVA	QUESTÃO
Questão 67	Questão 1	Os extratos emitidos pelo Banco Ideal não conterão erros
Questão 39	Questão 2	O cliente do Banco Ideal terá a opção de fixar limites de valor para transações na conta corrente e cartão de crédito
Questão 28	Questão 3	<i>Os funcionários do Banco Ideal serão mais corteses com o cliente à medida que ele for adquirindo mais produtos e serviços</i>
Questão 73	Questão 4	O Banco fará contato com o cliente quando não houver saldo suficiente na sua conta para pagar um cheque ou outro débito
Questão 12	Questão 5	O Banco Ideal será percebido como uma instituição sólida no mercado
Questão 43	Questão 6	O cliente do Banco Ideal se sentirá seguro quanto ao resgate das suas aplicações nos prazos previstos.
Questão 45	Questão 7	O cliente conseguirá, por telefone, tratar de assuntos de seu interesse com os funcionários do Banco Ideal.
Questão 69	Questão 8	<i>O Banco ideal levará em conta somente a situação atual de relacionamento ao avaliar as solicitações do cliente.</i>
Questão 76	Questão 9	O Banco Ideal fará contato com o cliente para confirmar a emissão de cheques e compras no cartão, quando tiverem valores elevados.
Questão 2	Questão 10	O Banco Ideal terá tradição no mercado.

Questão 77	Questão 11	Os funcionários do Banco Ideal serão confiáveis e capacitados para dar orientações honestas ao cliente.
Questão 46	Questão 12	Os processos não-automatizados do Banco Ideal serão desburocratizados.
Questão 58	Questão 13	<i>O gerente de conta do Banco Ideal preservará uma postura estritamente comercial com o seu cliente.</i>
Questão 75	Questão 14	O cliente se sentirá valorizado ao pagar com cheque do Banco Ideal.
Questão 13	Questão 15	Os dirigentes do Banco Ideal serão considerados pelos clientes como pessoas dignas de confiança.
Questão 56	Questão 16	As transações nos terminais de autoatendimento do Banco Ideal serão simples de serem feitas.
Questão 34	Questão 17	O Banco Ideal dará descontos e prêmios ao cliente pelo maior uso do cartão de crédito.
Questão 74	Questão 18	O Banco Ideal buscará sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela.
Questão 30	Questão 19	Os procedimentos de segurança para acesso às dependências do Banco Ideal serão rigorosos
Questão 17	Questão 20	Todos os clientes do Banco Ideal serão tratados da mesma forma
Questão 80	Questão 21	Os canais digitais (celular/internet) do Banco Ideal permitirão que o cliente faça transações de forma simples
Questão 50	Questão 22	Todas as dependências do Banco Ideal seguirão o mesmo padrão de funcionamento, fazendo dele um banco com identidade única

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Conforme apresentado no capítulo de métodos, neste novo instrumento de pesquisa a estrutura da captura das respostas foi formatada utilizando-se um segundo método proposto por Paiva (2004) para aplicação da escala, recomendado para avaliar a percepção do cliente quanto ao posicionamento do seu banco em relação ao que considera um Banco Ideal. Neste método, por meio de um instrumento único, o respondente registra sua expectativa quanto a algum atributo – o Banco Ideal – e a distância em que determinada empresa – O Banco - se situa quanto a esse mesmo aspecto. Para isso, se fez uso da estrutura de respostas das escalas de desempenho e importância, proposta por Slack (1994) para operacionalização de uma matriz de cinco pontos, apresentada na Figura 8.

Figura 8 - Escala de importância -desempenho

<p>Quão importante é essa afirmativa para você?</p> <p>(1) É crucial para minha satisfação (2) É muito importante para minha satisfação (3) É útil, mas não vital para mim (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo (5) Geralmente não é importante</p> <p>Como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?</p> <p>(1) Ele supera minhas melhores expectativas (2) Ele atende as minhas melhores expectativas (3) Ele apenas atende as minhas expectativas (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar (5) É abaixo do meu padrão mínimo</p>

Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de Slack (1994)

O arranjo final do questionário utilizado para a 2ª *survey* está apresentado no Apêndice F.

4.3.1 Amostragem e coleta de dados

O público-alvo definido para a segunda *survey* foram os clientes pertencentes a cinco carteiras do segmento personalizado locadas nas agências do Banco de Varejo dos municípios de Montenegro, Salvador do Sul, São Sebastião do Caí e Triunfo, listadas no Quadro 18.

Quadro 18 - Carteiras do segmento Personalizado público-alvo

Agência	Carteiras	Clientes
Montenegro	2	572/501
Salvador do Sul	1	532
São Sebastião do Caí	1	562
Triunfo	1	601
Total	5	2.768

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Na expectativa de se obter um maior alcance junto ao público-alvo em relação à etapa anterior, na segunda *survey*, optou-se, em um primeiro momento, por distribuir os instrumento de pesquisa por intermédio do envio do *link* de acesso ao *Google Forms*, por *WhatsApp*, contando com o apoio dos gerentes gerais da agência e dos gerentes de relacionamento das carteiras. Com essa estratégia e por tratar-se de um questionário com menos questões, esperava-se o retorno de pelo menos 100 questionários por carteira.

Esta fase de coleta se deu início em 08/03/2021 com o contato com os administradores das quatro agências solicitando autorização para aplicação dos questionários e esclarecendo os objetivos da pesquisa. Foi então enviado aos gerentes, o link do *Google Forms* para acesso à pesquisa e solicitado o auxílio para distribuição e incentivo aos clientes a responderem o questionário.

A previsão era realizar as coletas entre os dias 08/03/2021 e 19/03/2021. No entanto, diante do exíguo retorno verificado até o dia 10/03/2021 e do relato, por

parte dos colegas mobilizados, da dificuldade em dar maior atenção à pesquisa tendo em vista as demandas de trabalho e ao fato das equipes encontrarem-se reduzidas, retomou-se a distribuição dos questionários por e-mail.

No dia 19/03, data inicial prevista para o fim da coleta de dados, haviam sido enviados 900 e-mails e retornados 31 respondidos e como ainda havia 500 e-mails a serem enviados, prorrogou-se então o prazo para o dia 26/03, de modo que, com a velocidade de 100 e-mails por dia, poderia ser enviados e-mails para todos os clientes de todas as carteiras que possuíam e-mail cadastrados. Desta forma, entre os dias 20/03 /2021 e 24/03/2012, foram enviados mais 542 e-mails, totalizando 1.442 e-mails enviados. No Quadro 19 é explicitado a distribuição dos e-mails entre as agências.

Quadro 19 - E-mails enviados para a segunda *survey*

CARTEIRA	E-MAIL ENVIADOS
Montenegro 1	396
Montenegro 2	219
Salvador do Sul	235
São Sebastião do Caí	298
Triunfo	294
Total	1442

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Após esse esforço, no final do dia 26/03/2021 havia 53 questionários respondidos. No Quadro 20 é mostrado as respostas obtidas por agência.

Quadro 20 - Respostas por agência

AGÊNCIA	RESPOSTAS
Montenegro	19
Salvador do Sul	13
São Sebastião do Caí	18
Triunfo	3
Total	53

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Cabe informar que o período de coleta da segunda *survey* coincidiu com um dos períodos mais críticos de restrições estaduais devido a pandemia do coronavírus, estando todo o Estado do Rio Grande do Sul na classe estabelecida como “bandeira preta”, cujo protocolo permitia as agências bancárias funcionar com

no máximo 50% do quadro de funcionários e atendendo apenas serviços essenciais. No caso da agência do município de Triunfo, a unidade estava atuando com apenas três funcionários. A gerente da agência estava em quarentena por ter contraído o vírus e a gerente de relacionamento em férias, o que explica o baixo retorno. Outra ressalva é que apesar do cuidado de ter enviado um e-mail de cada vez, para que não fosse identificado como *spam*, muitos clientes desconfiaram da fidedignidade da pesquisa, e deixaram de respondê-la por receio e desconhecimento.

4.3.2 Análise dos questionários

Utilizando o software SPSS foi realizada análise quanto à ocorrência de duplicação de respostas. Este procedimento foi necessário tendo em vista que o instrumento de pesquisa foi enviado por e-mail e por *WhatsApp*, o que permitiria que um mesmo respondente, utilizando os dois canais, respondesse mais de uma vez a pesquisa.

Esta análise, identificou cinco ocorrências de respostas duplicadas correspondendo sendo a um respondente da Agência de Montenegro e quatro da Agência de São Sebastião do Caí.

Os questionários com respostas duplicadas foram excluídos, permanecendo após este procedimento 48 válidos.

4.3.3 Análise dos dados ausentes (*missing values*)

Não foi necessário realizar análise de dados ausentes, tendo em vista que a configuração do instrumento de pesquisa na ferramenta do Google Forms, só permitiu o envio dos questionários após a responder todas as questões.

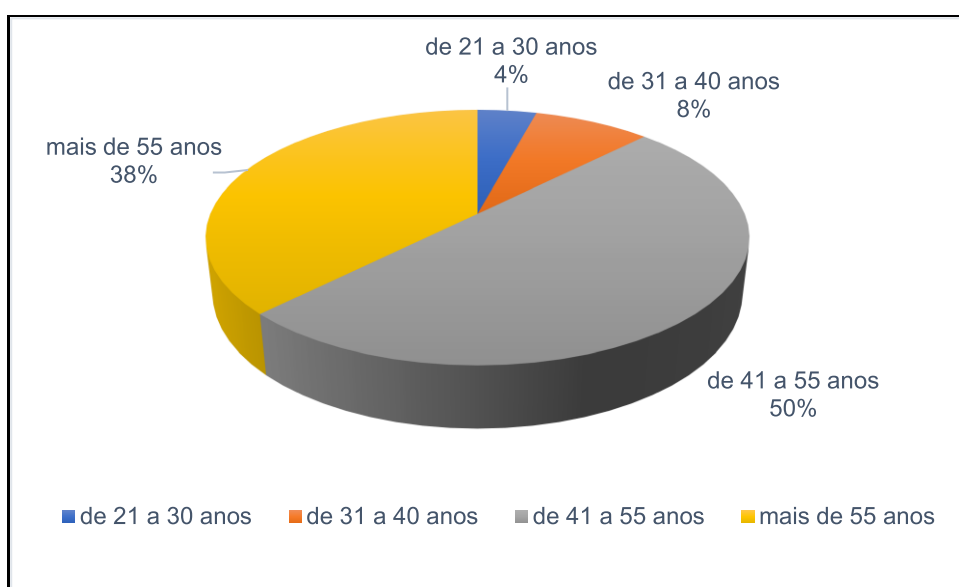
4.3.4 Análise dos valores discrepantes (*outliers*)

Sobre os 48 questionários restantes após a exclusão das respostas duplicadas, foi efetuada uma análise qualitativa, no sentido de procurar respostas sem sentido ou repetitivas. Não foi localizada nenhuma ocorrência deste tipo, sendo preservado todos.

4.3.5 Caracterização da amostra

As características demográficas dos respondentes da segunda *survey* são apresentadas do Gráfico 6 ao Gráfico 10.

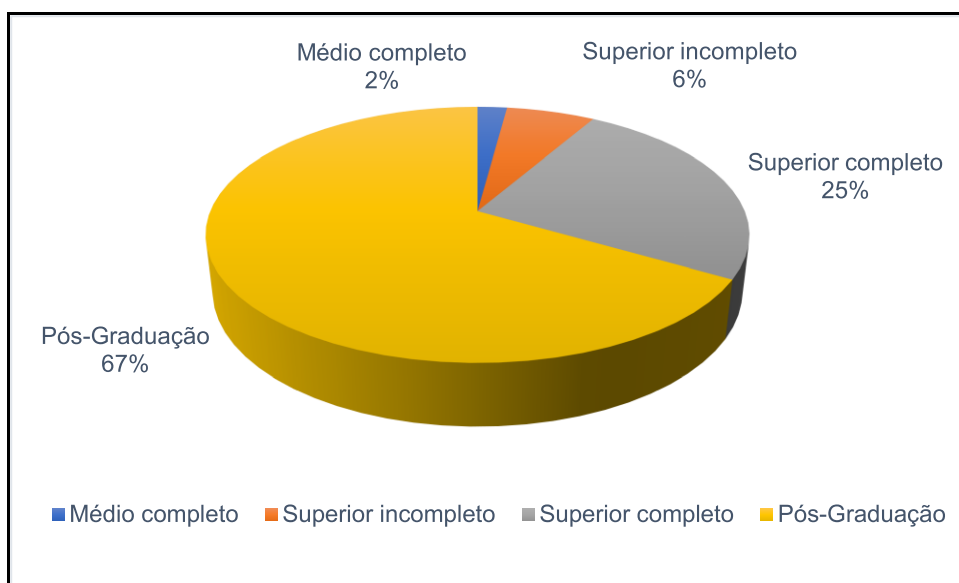
Gráfico 6 – Idade dos respondentes da 2ª *survey*



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Conforme o Gráfico 6, 50% dos respondentes possuíam idade de 41 a 55 anos na ocasião da pesquisa, 38% possuíam idade acima 55 anos, 8% de 31 a 40 anos e apenas 4% entre 21 e 30 anos, ficando coerentes com o perfil de público atendido pelos segmento estudado, mas diferente dos respondentes da primeira *survey*. A hipótese para esta diferença decorre do fato de que todos os questionários coletados foram respondidos de forma digital, não tendo ocorrido nenhuma distribuição ou coleta por meio físico.

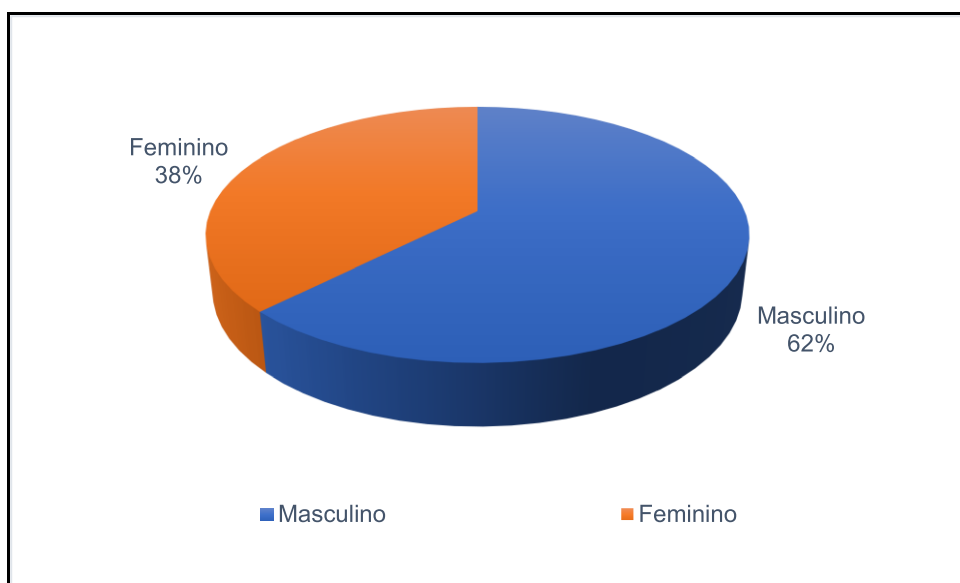
Gráfico 7 - Grau de Instrução dos respondentes da 2ª *survey*



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Quanto ao grau de instrução, conforme o Gráfico 7, 67% informaram possuir pós-graduação (sendo 10% com mestrado e 6% com doutorado) 25% possuem formação superior completa, 6% superior incompleto e 2% médio completo. Nenhum respondente informou possuir grau de instrução fundamental completo ou incompleto. Assim como detectado nos dados referentes a idade foi percebida uma diferença no perfil dos respondentes em relação aos da primeira *survey*. Ainda que o perfil do grau de instrução esteja coerente com o segmento estudado, formada em sua maioria por clientes com formação superior e pós-graduação, há ausência de respondentes com menor grau de instrução, normalmente identificada nos trabalhadores rurais acima de 55 anos. Novamente, a hipótese para esta ausência decorre do fator da distribuição e coleta dos questionários ter ocorrido 100% de forma digital, o que mostra a importância de diversificar nas pesquisas os canais distribuição dos instrumentos, utilizando meios físico para contemplar todos os públicos.

Gráfico 8 - Gênero dos respondentes da 2ª *survey*



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

O Gráfico 8 explicita que, assim como na primeira *survey*, ocorreu uma participação maior de respondentes do sexo masculino, 62% do que do sexo feminino 38%. Esta informação também está coerente com o perfil do segmento personalizado.

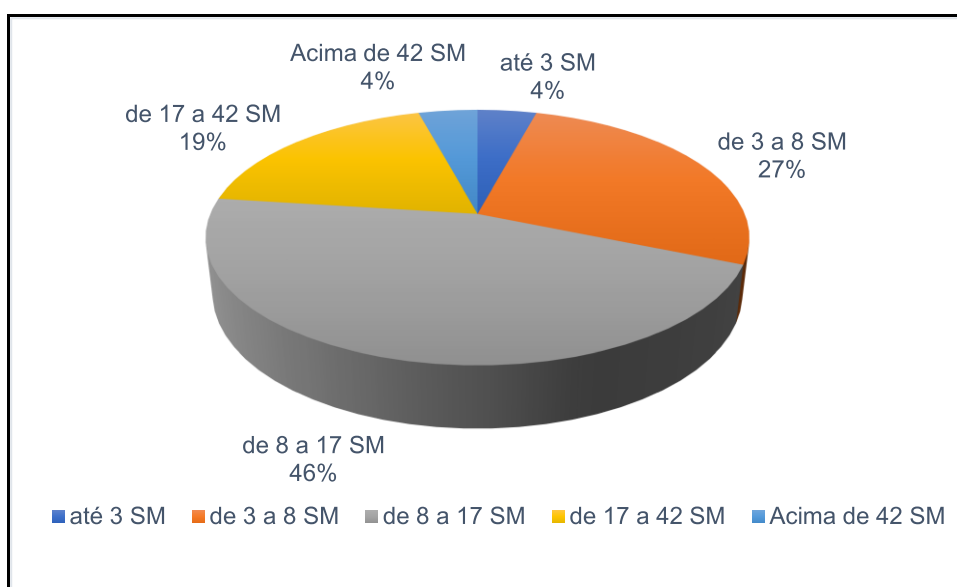
Gráfico 9 - Estado Civil dos respondentes da 2ª *survey*



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

De acordo com o Gráfico 9 quanto ao estado civil, 79% dos respondentes informaram serem casados ou possuírem união estável, 11% informaram ser solteiro e 6% divorciados ou separados, e 4% viúvo (a).

Gráfico 10 - Renda dos respondentes da 2ª survey



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Quanto a renda mensal, conforme o Gráfico 10, 46% informaram possuir uma renda entre 8 e 17 salários-mínimos, 27% renda entre 3 e 8 salários-mínimos, 19% entre 17 e 42 salários-mínimos, 4 até 3 salário e 4% acima de 42 salários-mínimos. Como a segmentação efetuada pelo Banco de Varejo para o segmento personalizado é definida pela renda, a partir de 6 salários-mínimos ou investimentos acima de R\$ 80.000, a existência de 4% de respondentes que informaram receber até 3 salários-mínimos, é creditada a tratar-se de clientes com aplicações ou a um fator cultural e comportamental do brasileiro de intencionalmente informar renda inferior a real ao participar de pesquisas.

4.3.6 Resultado da segunda fase quantitativa-descritiva

No Quadro 21 é apresentado um resumo dos resultados obtidos na segunda fase quantitativa-descritiva da pesquisa.

Quadro 21 - Resultados da segunda fase quantitativa-descritiva

Procedimento	Técnica
Definição do público-alvo	Clientes do segmento personalizado de 5 carteiras de agências localizadas nos municípios de Montenegro, Salvador do Sul, São Sebastião do Cai e Triunfo

Amostragem e coleta dos dados	Enviado e-mails para todos os clientes com e-mails cadastrados no Banco de Varejo, num total de 1442, com link para responder questionários no Google Forms. Foram coletados 52 questionários
Preparação dos dados	Análise qualitativa para buscar evidências discrepantes e casos negativos. Foram excluídos 4 questionários identificados com respostas duplicadas pelo Software SPSS, permanecendo 48 questionários
Análise e tratamento de <i>missing values</i>	Não houve ocorrência de dados ausentes, tendo em vista que a configuração do instrumento de pesquisa na ferramenta do Google Forms, só permitia o envio de instrumentos completos
Análise de <i>outliers</i>	Foi efetuada análise qualitativa individual dos questionários para procurar respostas sem sentido ou repetitivas. Não foi localizada nenhuma ocorrência, sendo preservado todos.

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

4.4 Análise do Alinhamento

Para realizar a análise do alinhamento das agências avaliadas com a expectativa dos clientes do segmento personalizado, utilizou-se a média das respostas das questões 1 a 22 do questionário, na Matriz Importância Desempenho de 5 pontos sugerida por Slack (1994) para avaliação de serviços internos. Na conclusão do seu artigo, o autor identificou que existem diferenças nas escalas utilizadas. Enquanto escalas de nove pontos é favorecida para análise de serviços externos (em relação a concorrência), as classificações de importância e desempenho funcionam melhor quando mantidas em, no máximo, uma escala de cinco pontos para serviços internos (prestador único), mais adequada ao propósito deste estudo.

Para uma melhor análise, com auxílio de um planilha do Excel, foi efetuada a plotagem das médias das questões e dos construtos para cada agência e, por fim, do total das respostas.

Não foi efetuada a análise para os dados da Agência de Triunfo em decorrência da obtenção de apenas três respostas.

4.4.1 Análise da Agência de Montenegro

Na Tabela 42 constam as médias das respostas obtidas para a Agência de Montenegro.

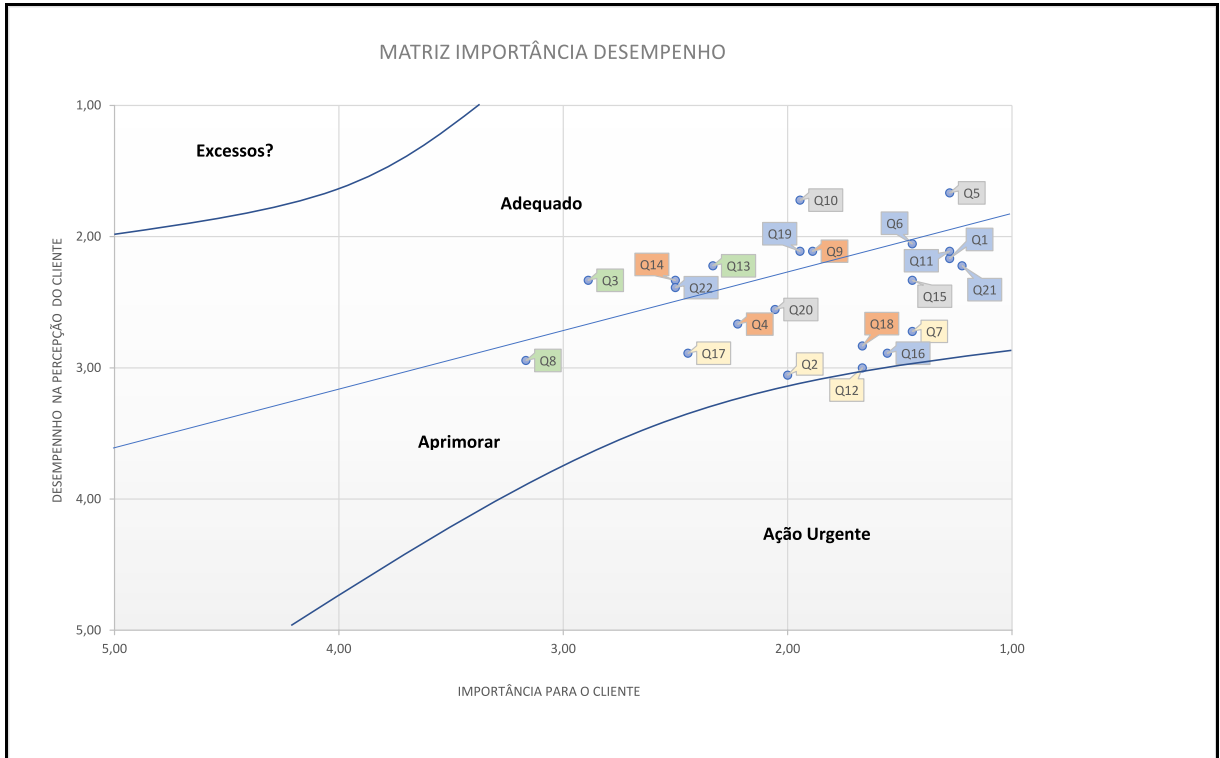
Tabela 42 - Média das Respostas - Montenegro

QUESTÕES	IMPORTÂNCIA	DESEMPENHO
Q1	1,28	2,17
Q2	2,00	3,06
Q3	2,89	2,33
Q4	2,22	2,67
Q5	1,28	1,67
Q6	1,44	2,06
Q7	1,44	2,72
Q8	3,17	2,94
Q9	1,89	2,11
Q10	1,94	1,72
Q11	1,28	2,11
Q12	1,67	3,00
Q13	2,33	2,22
Q14	2,50	2,33
Q15	1,44	2,33
Q16	1,56	2,89
Q17	2,44	2,89
Q18	1,67	2,83
Q19	1,94	2,11
Q20	2,06	2,56
Q21	1,22	2,22
Q22	2,50	2,39
CONFIANÇA	1,60	2,21
CONVENIÊNCIA NOS CANAIS	1,89	2,92
POSTURA GERENCIAL	2,80	2,50
PERSONALIZAÇÃO DO RELACIONAMENTO	2,07	2,49
IMAGEM	1,68	2,07

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Conforme o Gráfico 11, a análise quantitativa da média das respostas as 22 questões obtidas da Agência do município de Montenegro, indica que 36,36% das questões (8 respostas) se concentraram no quadrante “Adequado” e 63,64 % (14 respostas) no quadrante “Aprimorar”. Mesmo não havendo ocorrências de respostas nos quadrantes “Excessos?” e “Ação Urgente”, chama a atenção a concentração de 3 questões: Questão 2, Questão 12 e Questão 16 muito próximas a linha limite dos quadrantes Aprimorar/Ação urgente.

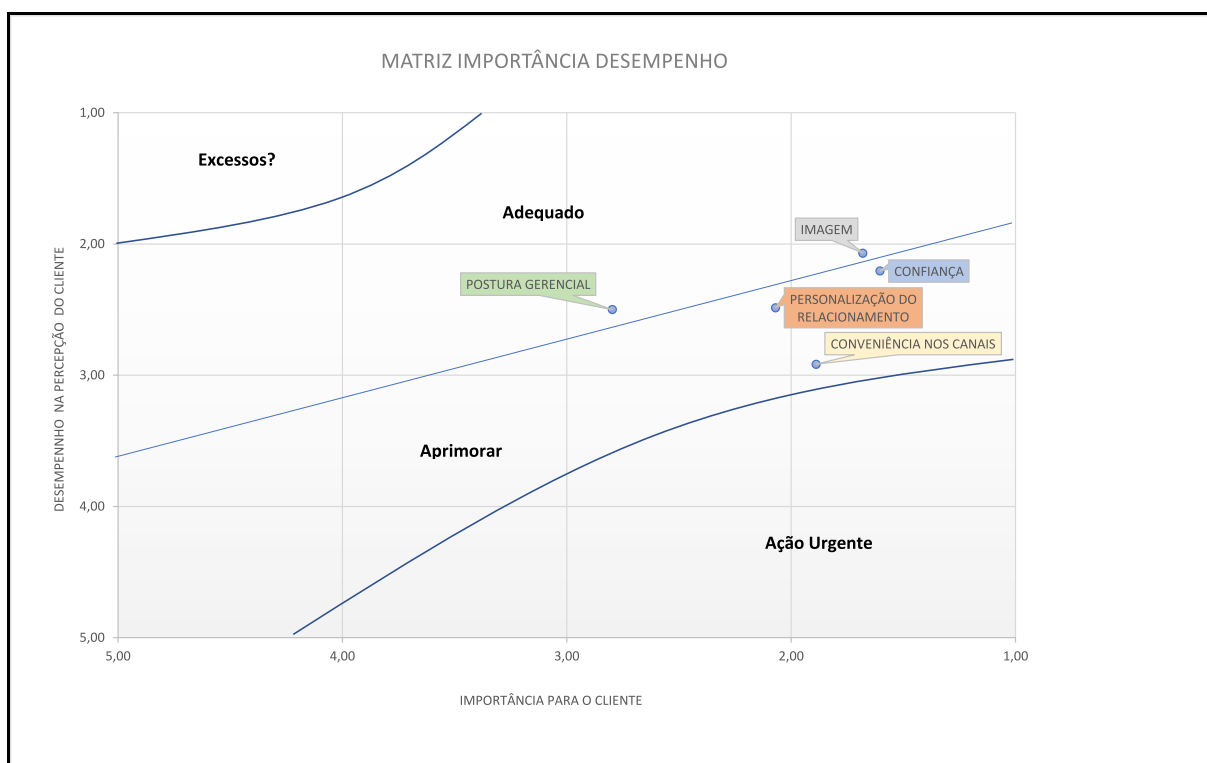
Gráfico 11 – Questões - Montenegro



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Já a análise do Gráfico 12, indica que 40% dos subconstrutos (2) se concentraram nos quadrantes “Adequado” e 60 % (3) no quadrante “Aprimorar”. Mesmo não havendo ocorrências de respostas nos quadrantes “Excessos?” e “Ação Urgente”, merece a atenção a proximidade do subconstruto Conveniência dos Canais com a linha limite dos quadrantes Aprimorar/Ação urgente.

Gráfico 12 – Subconstrutos - Montenegro



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

A análise conjunta dos gráficos, denota que os clientes da Agência do município de Montenegro consideraram alinhado com suas expectativas apenas os atributos de desempenho relativos à Postura Gerencial e Imagem. Das três questões que compõe o subconstruto Postura Gerencial a única que foi percebida com a necessidade de aprimoramento foi a questão 8 que se refere ao banco “levar em conta somente a situação atual do relacionamento para atender as solicitações dos clientes”. Já para o subconstruto Imagem, das quatro questões que o compõe, em duas foi indicada a necessidade de aprimoramento: a questão 15 que se refere a percepção sobre os dirigentes do Banco serem vistos como pessoas dignas de confiança, e a questão 20 que se refere a percepção dos clientes quanto aos cliente do Banco serem todos tratados da mesma forma.

Os atributos referentes a Personalização do Atendimento e Confiança foram percebidos com necessidade de aprimoramento, porém em uma posição mais próxima a Adequado. Para o atributo Confiança, a questão 16 que se refere a facilidade de realizar transações nos terminais de autoatendimento, foi a que indicou a maior necessidade de aprimoramento. Para o atributo Personalização do Atendimento, duas das questões que compõe o construto indicaram necessidade de aprimoramento: a questão 4 que se refere ao Banco fazer contato com o cliente quando não houver saldo suficiente na sua conta para pagar um cheque ou outro

débito, e a questão 18 que se refere ao banco buscar sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela.

A maior necessidade de aprimoramento do alinhamento foi percebida nos atributos Conveniência dos Canais. Todas as questões que compõe este subconstruto ficaram posicionadas no campo aprimoramento sendo que, as que mais necessitam de atenção, por serem consideradas mais importantes para os clientes, foram a questão 2, que se refere a ser dado ao cliente a opção de fixar limites de valor para transações na conta corrente e cartão de crédito, e a questão 12, mais mal avaliada entre todas as questões, e que se refere à burocracia dos processos não-automatizados do Banco.

4.4.2 Análise da Agência de Salvador do Sul

Na Tabela 43 constam as médias das respostas obtidas para a Agência de Salvador do Sul.

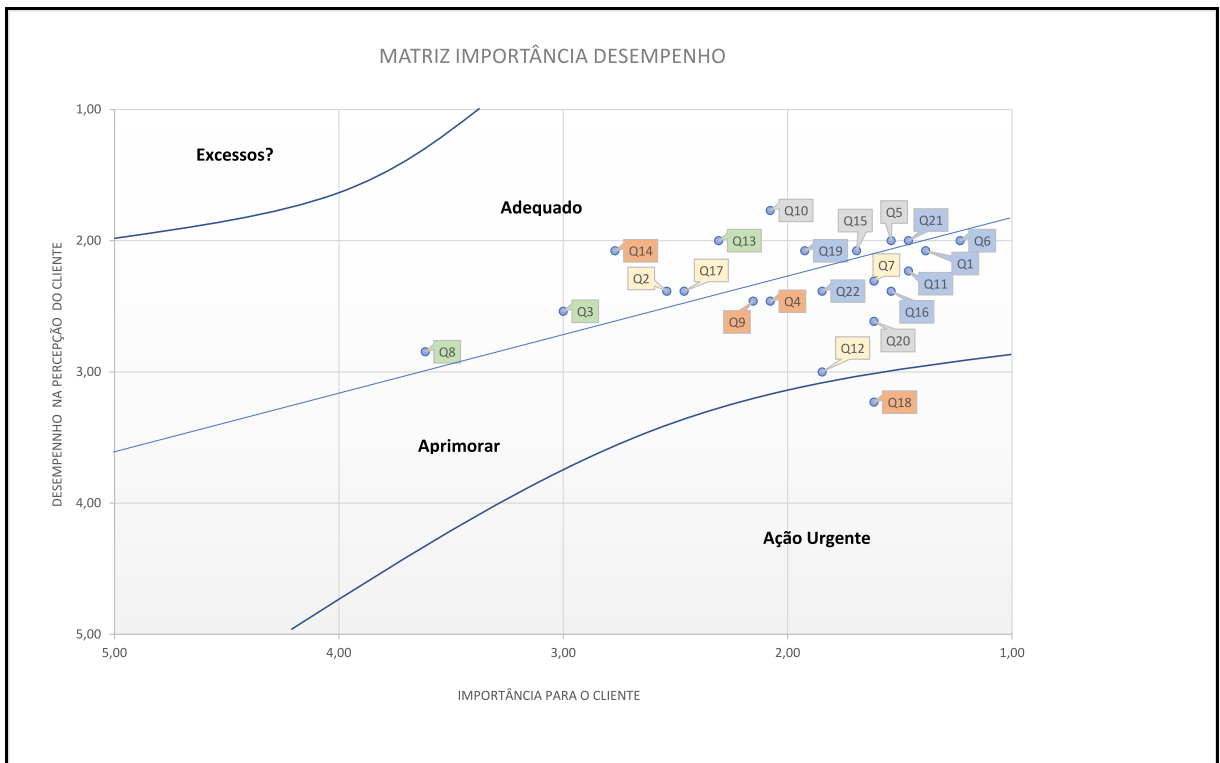
Tabela 43 - Média das Respostas – Salvador do Sul

QUESTOES	IMPORTANCIA	DESEMPENHO
Q1	1,38	2,08
Q2	2,54	2,38
Q3	3,00	2,54
Q4	2,08	2,46
Q5	1,54	2,00
Q6	1,23	2,00
Q7	1,62	2,31
Q8	3,62	2,85
Q9	2,15	2,46
Q10	2,08	1,77
Q11	1,46	2,23
Q12	1,85	3,00
Q13	2,31	2,00
Q14	2,77	2,08
Q15	1,69	2,08
Q16	1,54	2,38
Q17	2,46	2,38
Q18	1,62	3,23
Q19	1,92	2,08
Q20	1,62	2,62
Q21	1,46	2,00
Q22	1,85	2,38
CONFIANÇA	1,55	2,11
CONVENIÊNCIA NOS CANAIS	2,12	2,52
POSTURA GERENCIAL	2,98	2,46
PERSONALIZAÇÃO DO RELACIONAMENTO	2,15	2,56
IMAGEM	1,73	2,12

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Conforme o Gráfico 13, a análise quantitativa da média das respostas as 22 questões obtidas da Agência do município de Salvador do Sul, indica que 50% das questões (11) se concentraram no campo “Adequado”, 45,45% (10) no campo “Aprimorar” e 4,55% (1) no campo “Ação Urgente”. Não houve ocorrências de questões no campo “Excessos?”. Merece destaque a posição da Questão 12 muito próximas a linha limite dos campo Aprimorar/Ação urgente e a concentração de questões próximas a linha limite dos campo Adequado/Aprimorar.

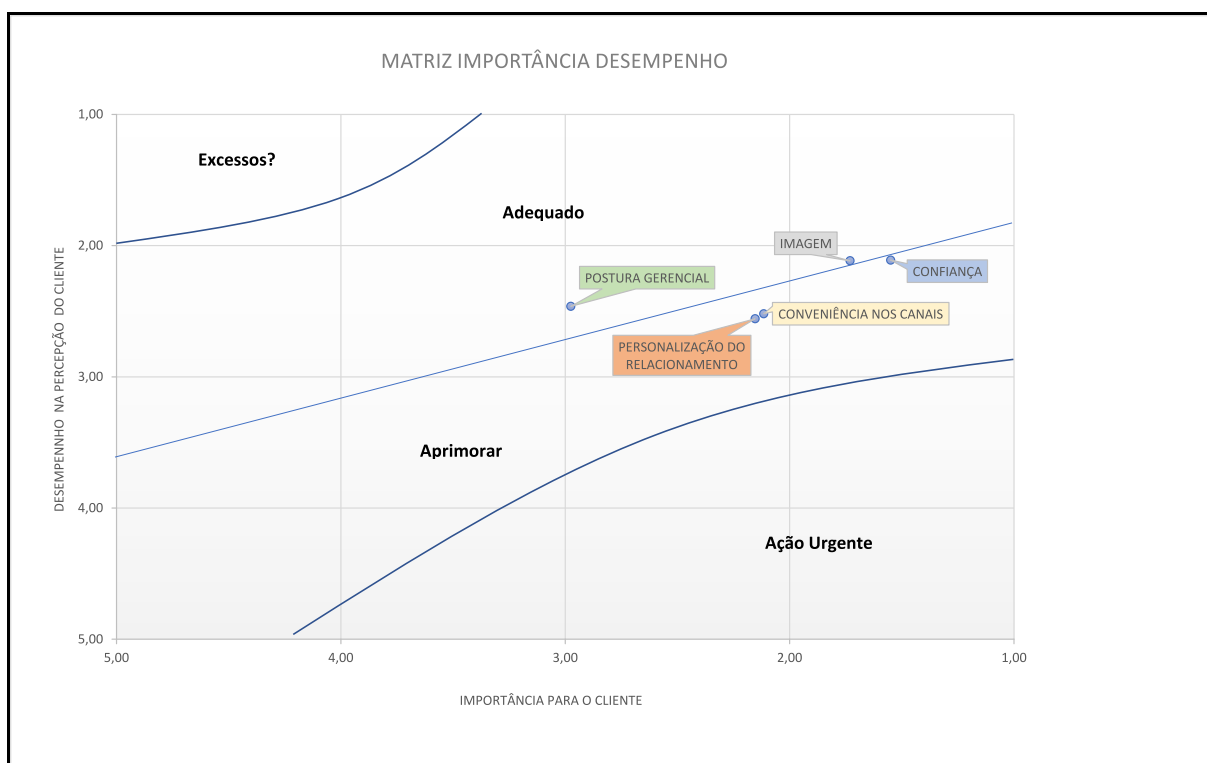
Gráfico 13 - Questões - Salvador do Sul



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Já a análise do Gráfico 14, indica que 60% dos construtos (3) se concentraram no “campo” Adequado e 40 % (2) no campo “Aprimorar”. Não houve ocorrências de respostas nos campos “Excessos?” e “Ação Urgente”. Merece a atenção a concentração de dois subconstrutos (Confiança e Imagem) com a linha limite dos campos Adequados/Aprimorar.

Gráfico 14 – Subconstrutos - Salvador do Sul



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

A análise conjunta dos gráficos, denota que de forma análoga aos clientes de Montenegro, os clientes da Agência do município de Salvador do Sul consideraram alinhado com suas expectativas os atributos de desempenho relativos à Postura Gerencial e Imagem. Todas as ações do subconstruto Postura Gerencial foram consideradas adequadas. Para o subconstruto Imagem, das 4 questões que o compõe, apenas a questão 20 que se refere a percepção dos clientes quanto aos cliente do Banco serem todos tratados da mesma forma, ficou posicionado no campo aprimoramento

O atributo referente a Confiança foi percebido com necessidade de aprimoramento, porém em uma posição muito próxima ao quadrante Adequado. Das questões deste subconstruto, a questão 16 que se refere a “facilidade de realizar transações nos terminais de autoatendimento”, foi a que indicou a maior necessidade de aprimoramento.

Os atributos Conveniência dos Canais e Personalização do Atendimento foram os atributos percebidos pelos clientes com a maior necessidade de aprimoramento. No subconstruto Conveniência dos Canais, das 4 questões que o compõe, a que mais contribuiu para esse desempenho foi a questão 12, que se refere a burocracia dos processos não-automatizados do Banco. Para o atributo Personalização do Atendimento, duas da questões que compõe o construto

indicaram necessidade de aprimoramento: a questão 4 que se refere ao Banco fazer contato com o cliente quando não houver saldo suficiente na sua conta para pagar um cheque ou outro débito, e a questão 9 que se refere a realização de contato com o cliente para confirmar a emissão de cheques e compras no cartão, quando tiverem valores elevados. Neste atributo, questão 18 que se refere ao “banco buscar sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela”, ficou posicionada no campo “Ação Urgente”, sendo essa a pior avaliação recebida nesta pesquisa.

4.4.3 Análise da Agência de São Sebastião do Caí

Na Tabela 44 constam as médias das respostas obtidas para a Agência de São Sebastião do Caí.

Tabela 44 - Média das Respostas – São Sebastião do Caí

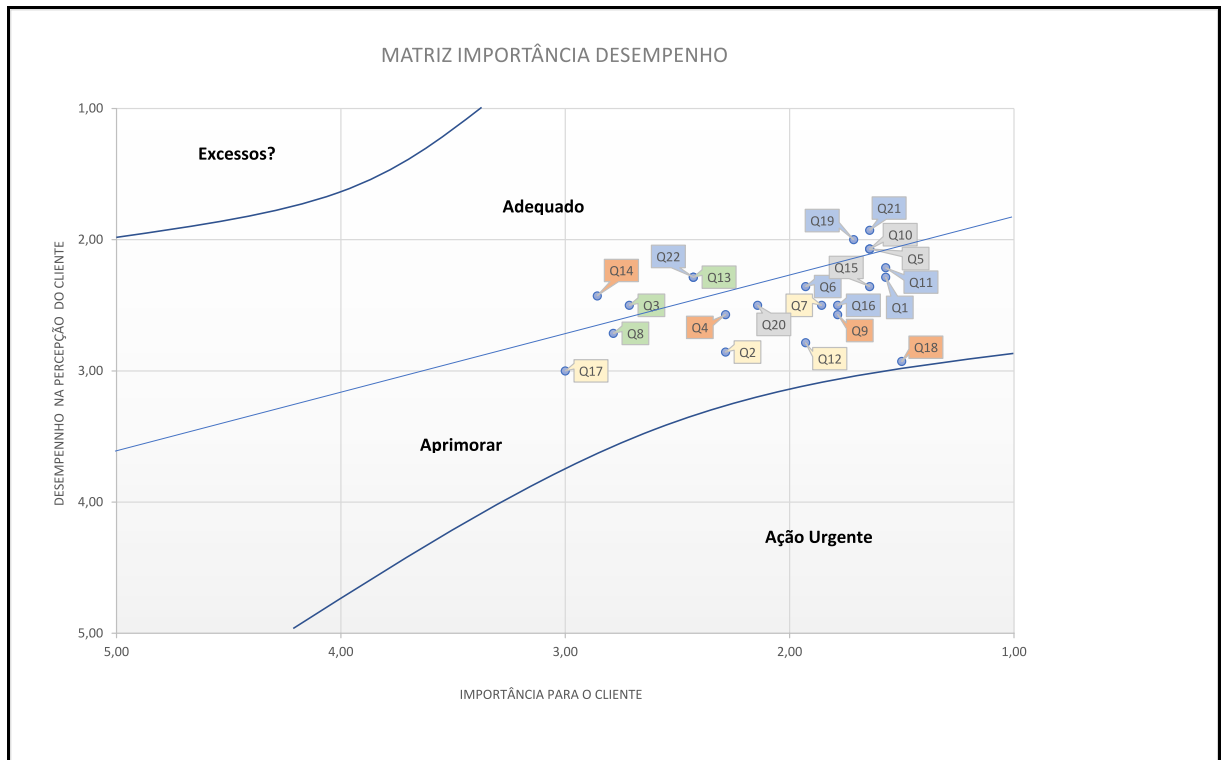
QUESTÕES	IMPORTÂNCIA	DESEMPENHO
Q1	1,57	2,29
Q2	2,29	2,86
Q3	2,71	2,50
Q4	2,29	2,57
Q5	1,64	2,07
Q6	1,93	2,36
Q7	1,86	2,50
Q8	2,79	2,71
Q9	1,79	2,57
Q10	1,64	2,07
Q11	1,57	2,21
Q12	1,93	2,79
Q13	2,43	2,29
Q14	2,86	2,43
Q15	1,64	2,36
Q16	1,79	2,50
Q17	3,00	3,00
Q18	1,50	2,93
Q19	1,71	2,00
Q20	2,14	2,50
Q21	1,64	1,93
Q22	2,43	2,29
CONFIANÇA	1,81	2,23
CONVENIÊNCIA NOS CANAIS	2,27	2,79
POSTURA GERENCIAL	2,64	2,50
PERSONALIZAÇÃO DO RELACIONAMENTO	2,11	2,63
IMAGEM	1,77	2,25

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Conforme o Gráfico 15, a análise quantitativa da média das respostas as 22 questões obtidas da Agência do município de São Sebastião do Caí, indica que 31,81% das questões (7) se concentraram no “campo” Adequado e 68,18 % (15 respostas) no “campo” aprimorar. Mesmo não havendo ocorrências de respostas

nos campos “Excessos?” e “Ação Urgente”, chama a atenção a concentração de duas questões: Questão 16 e Questão 18 muito próximas a linha limite dos campos Aprimorar/Ação urgente e a concentração de questões próximas a linha limite dos campos Adequado/Aprimorar.

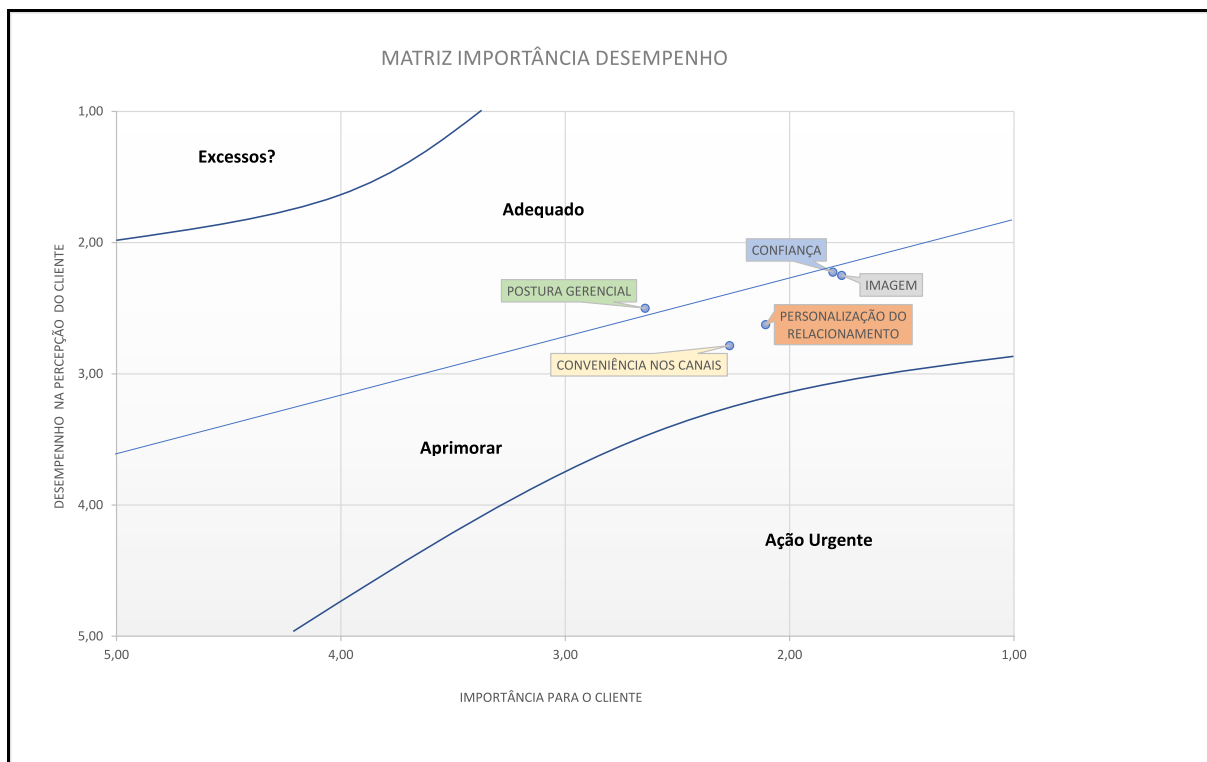
Gráfico 15 - Questões - São Sebastião do Caí



Fonte Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Já a análise do Gráfico 16, indica que apenas 20% dos subconstrutos (1) se concentraram no “campo” Adequado e 80 % (4) no campo “Aprimorar”. Não houve ocorrências de respostas nos campos “Excessos?” e “Ação Urgente”. Merece a atenção a concentração de três subconstrutos (Confiança, Postura Gerencial e Imagem) com a linha limite dos campos Adequados/Aprimorar.

Gráfico 16 - Subconstrutos São Sebastião do Caí



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

A análise conjunta dos gráficos, denota que os clientes do município de São Sebastião do Caí percebem como adequado apenas os atributos de desempenho relativos à Postura gerencial. Das três questões que compõe este subconstruto a única que foi percebida com a necessidade de aprimoramento foi a questão 8 que se refere ao banco “levar em conta somente a situação atual do relacionamento para atender as solicitações dos clientes”.

Os atributos referentes a Imagem e Confiança foram percebidos com necessidade de aprimoramento, porém em uma posição muito próxima a Adequado. Para o atributo Confiança, a questão 16 que se refere a “facilidade de realizar transações nos terminais de autoatendimento, foi a que indicou a maior necessidade de aprimoramento. Para o atributo Imagem, duas das questões que compõe o construto indicaram necessidade de aprimoramento: a questão 15 que se refere a percepção sobre os dirigentes do Banco serem vistos como pessoas dignas de confiança, e a questão 20 que se refere a percepção dos cliente quanto aos cliente do Banco serem todos tratados da mesma forma.

Os atributos Personalização do Atendimento e Conveniência dos Canais foram os atributos percebidos com a maior necessidade de aprimoramento. Para o subconstruto Personalização do Atendimento contribui para esta posição o resultado da questão 18, que foi a questão com pior desempenho dentre as 22, que se refere

ao banco buscar sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela. Já no atributo Conveniência dos Canais, foi o percebido com a maior necessidade de aprimoramento. Todas as questões que compõe este subconstruto ficam posicionadas no campo aprimoramento. Destas, as que mais necessitam atenção, por serem consideradas mais importantes para os clientes, a questão 2 que se refere aos clientes terem “a opção de fixar limites de valor para transações na conta corrente e cartão de crédito”, e a questão 12, que se refere a burocracia dos processos não-automatizados do Banco.

4.4.4 Análise do Resultado Geral

Na Tabela 45 consta a média geral das respostas obtidas nas agências pesquisadas.

Tabela 45 - Média Geral das Respostas

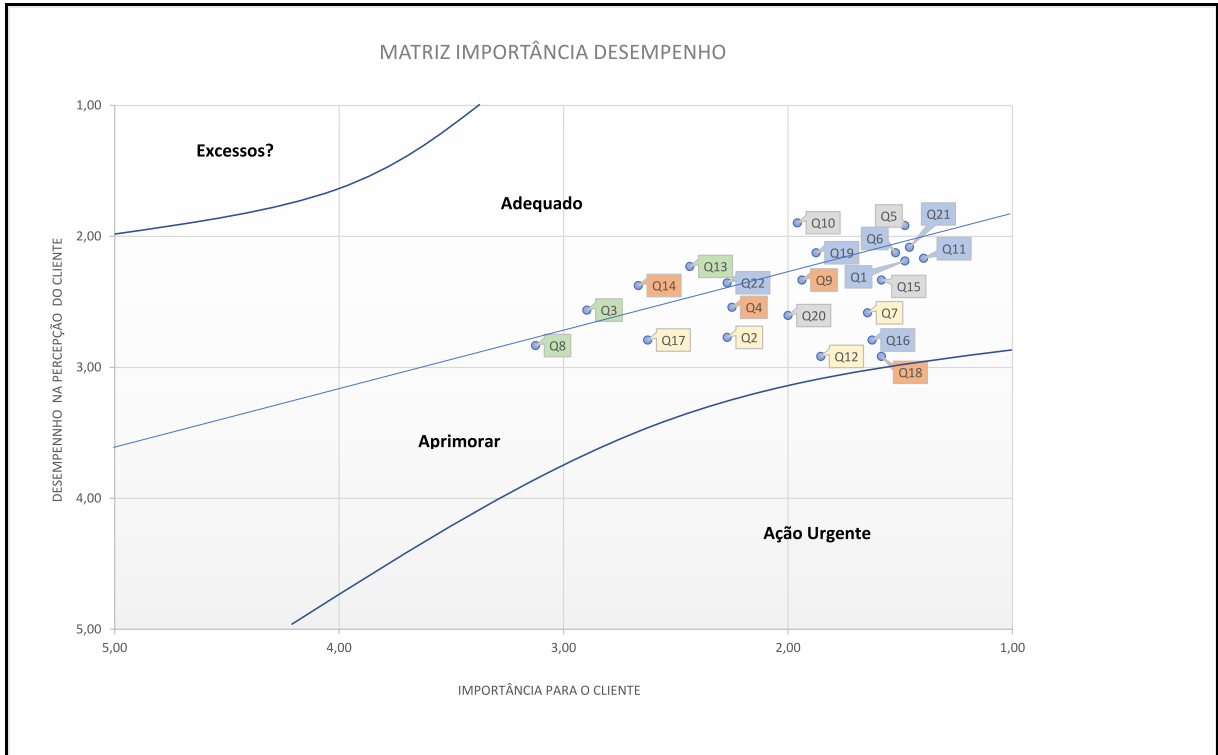
QUESTÕES	IMPORTÂNCIA	DESEMPENHO
Q1	1,48	2,19
Q2	2,27	2,77
Q3	2,90	2,56
Q4	2,25	2,54
Q5	1,48	1,92
Q6	1,52	2,13
Q7	1,65	2,58
Q8	3,13	2,83
Q9	1,94	2,33
Q10	1,96	1,90
Q11	1,40	2,17
Q12	1,85	2,92
Q13	2,44	2,23
Q14	2,67	2,38
Q15	1,58	2,33
Q16	1,63	2,79
Q17	2,63	2,79
Q18	1,58	2,92
Q19	1,88	2,13
Q20	2,00	2,60
Q21	1,46	2,08
Q22	2,27	2,35
CONFIANÇA	1,66	2,20
CONVENIÊNCIA NOS CANAIS	2,10	2,77
POSTURA GERENCIAL	2,82	2,54
PERSONALIZAÇÃO DO RELACIONAMENTO	2,11	2,54
IMAGEM	1,76	2,19

Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Conforme o Gráfico 17, a análise quantitativa da média das respostas obtidas às 22 questões, denota que 31,81% (7) se concentraram no “campo” Adequado e 68,18 % (15) no campo “Aprimorar”. Mesmo não havendo ocorrências nos campos “Excessos?” e “Ação Urgente”, destaca-se a concentração de três questões:

Questão 12, Questão 16 e Questão 18 próximas a linha limite dos campos Aprimorar/Ação urgente assim como a concentração de questões próximas a linha limite dos campos Adequado/Aprimorar.

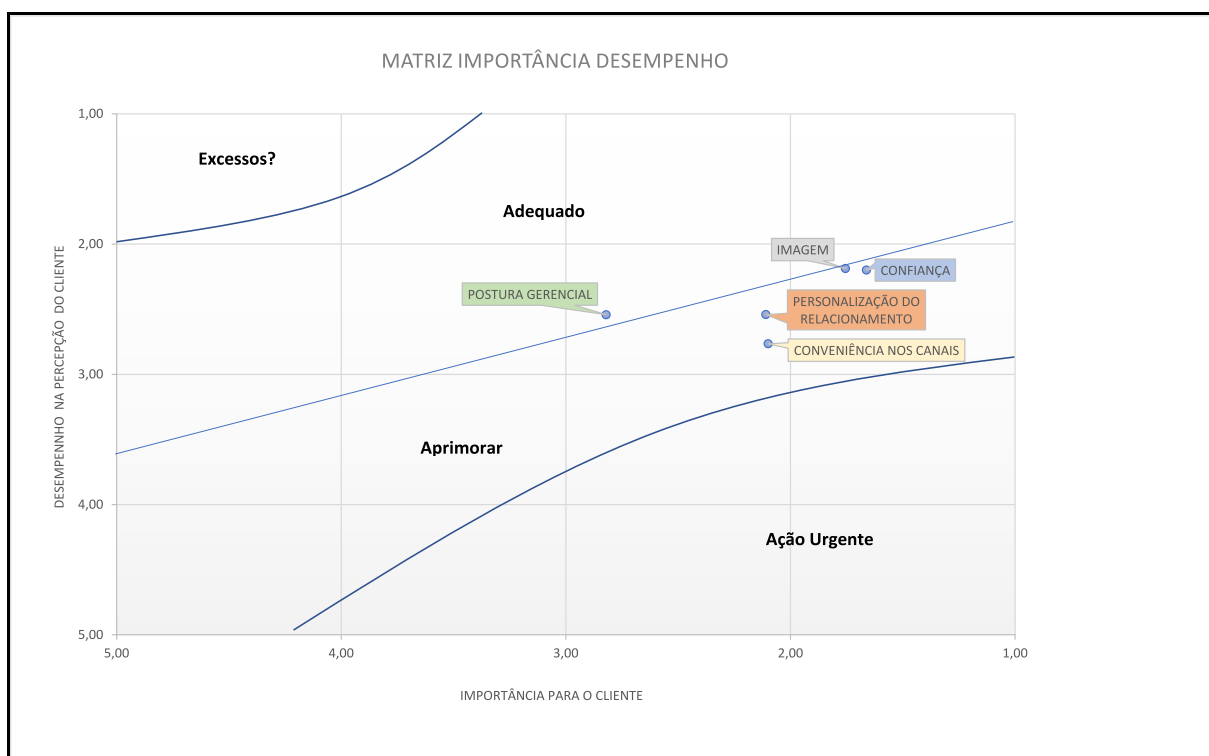
Gráfico 17 – Questões - Gerais



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Já a análise quantitativa do Gráfico 18, indica que 20% dos subconstrutos (1) se concentraram no campo “Adequado” e 80 % (4) no campo “Aprimorar”. Não houve ocorrências de respostas nos campos “Excessos?” e “Ação Urgente”. Merece a atenção a concentração de três subconstrutos (Confiança, Postura Gerencial e Imagem) próximo a linha limite dos campos Adequados/Aprimorar.

Gráfico 18 – Subconstrutos - Gerais



Fonte: Elaboração do autor, com dados da pesquisa (2021)

Pela análise de importância e desempenho, o resultado utilizando as respostas de todas as agências, denota que os clientes percebem como adequado apenas os atributos de desempenho relativos à Postura Gerencial. Das três questões que compõe este subconstruto a única que foi percebida com a necessidade de aprimoramento foi a questão 8 que se refere ao banco “levar em conta somente a situação atual do relacionamento para atender as solicitações dos clientes”.

Os atributos referentes a Imagem e Confiança foram percebidos com necessidade de aprimoramento, porém em uma posição muito próxima a Adequado. Para o atributo Confiança, a questão 16 que se refere a “facilidade de realizar transações nos terminais de autoatendimento”, foi a que indicou a maior necessidade de aprimoramento. Para o atributo Imagem, duas das questões que compõe o construto indicaram necessidade de aprimoramento: a questão 15 que se refere a percepção sobre os dirigentes do Banco serem vistos como pessoas dignas de confiança, e a questão 20 que se refere à percepção dos clientes quanto aos cliente do Banco serem todos tratados da mesma forma.

Os atributos Personalização do Atendimento e Conveniência dos Canais foram os atributos percebidos com a maior necessidade de aprimoramento. Para o subconstruto Personalização do Atendimento contribui para esta posição o resultado

da questão 18, que foi a questão com pior desempenho dentre as 22, que se refere ao banco buscar sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela. Já no atributo Conveniência dos Canais, foi o percebido com a maior necessidade de aprimoramento. Todas as questões que compõe este subconstruto ficam posicionadas no campo aprimoramento. Destas, as que mais necessitam atenção, por serem consideradas mais importantes para os clientes, a questão 7 que se refere aos clientes conseguirem tratar assuntos de seu interesse por telefone, com os funcionários do Banco, e a questão 12, a mais mal avaliada, que se refere a burocracia dos processos não-automatizados do Banco avaliado.

5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Conclusões sobre o problema de pesquisa

Após finalizar todas as etapas previstas para o desenvolvimento da pesquisa é possível concluir que o modelo proposto é relevante e de simples aplicabilidade, demonstrando-se apto a responder à pergunta de pesquisa: **Como analisar o alinhamento de uma agência bancária de varejo à expectativa de um segmento de clientes?**

No que pese a necessidade de melhorias, especialmente no sentido de se aprimorar a escala para o segmento personalizado por meio de uma amostra maior para refinar a matriz VVBB, o objetivo de se desenvolver um método para analisar o alinhamento de uma agência bancária com a expectativa de um segmento de clientes, foi atingido.

5.2 Implicações teóricas

O estudo mostrou a aplicabilidade da Matriz Importância Desempenho como ferramenta para auxiliar na gestão de uma agência bancária. Para essa comprovação, foi desenvolvido um método utilizando-se a estrutura da *Design Science Research* e a integração entre dois trabalhos acadêmicos, o de Paiva (2004) e o de Slack (1994), o que resultou em um artefato denominado Instrumento para Análise e Gestão da Percepção de Valor. Para tanto, se fez uso de estruturas não convencionais desses trabalhos, seguindo recomendações dos próprios autores para pesquisas futuras.

Para a utilização do trabalho de Paiva (2004), após atualizar e validar a Escala Matriz VVBB e refiná-la através de uma análise fatorial exploratória, obteve-se uma nova Escala de Valor para o segmento Personalizado. Para aplicação desta nova escala, foi utilizada a estrutura de resposta sugerida, mas não convencional, para captura de gaps de desempenho.

Do trabalho de Slack (1994), foi utilizada a Matriz Importância-Desempenho de 5 pontos, menos divulgada do que sua matriz de 9 pontos, mas que demonstrou ser apropriada para essa pesquisa.

A aplicabilidade do Instrumento para Análise e Gestão da Percepção de Valor foi testada em quatro agências e mostrou a capacidade de obter informações

relevantes para os gestores planejarem ações estratégicas para aumentar a satisfação dos clientes e evitar evasão.

5.3 Implicações gerenciais

O estudo trouxe relevantes contribuições ao longo de suas etapas as quais podem auxiliar na adoção de ações estratégicas para aprimorar a Estrutura de Valor para o Cliente.

A nível do mercado bancário, a contribuição refere-se à atualização e validação da Escala VVBB - Matriz proposta por Paiva (2004), por intermédio de um qualificado painel de especialistas, tornando-a apta à aplicação, em qualquer instituição financeira, para pesquisa junto aos clientes.

A nível do Banco de Varejo pesquisado, trouxe importante contribuição pela identificação dos atributos mais valorizados pelos clientes do segmento estudado, que compõem os construtos Valor para o Cliente, obtidos através da realização da 1ª Survey e do seu refinamento. O estudo identificou que os clientes deste segmento valorizam, em ordem de importância, atributos referentes à Confiança, Conveniência nos Canais, Postura Gerencial, Personalização do Relacionamento e Imagem. São informações relevantes para que o Banco estudado tome ações estratégicas para este segmento de clientes no que compreende essas dimensões. Cabe destacar que, embora com nomenclaturas diferentes, todas estas dimensões identificadas estão alinhadas com o modelo conceitual da criação da experiência de consumo proposto por Verhoef *et al.* (2009), para uma estratégia de gerenciamento da experiência de consumo.

Quanto às agências, a contribuição se deu pelo artefato desenvolvido (Instrumento para Análise e Gestão da Percepção de Valor), o qual se mostrou relevante e de fácil aplicabilidade proporcionando ao gestor (gerente geral e/ ou gerente de relacionamento) um diagnóstico do grau de alinhamento da agência às expectativas dos clientes e indicando dimensões e pontos específicos com maior necessidade de evolução. Conforme apresentado no capítulo de resultados, os dados capturados pelo artefato permitem que sejam realizadas uma série de inferências gerenciais que poderão servir de base para o desenvolvimento de planos de ação para correção dos *gaps* de desempenho detectados.

No caso específico das agências avaliadas, verificou-se que o item Postura Gerencial foi o único considerado adequado, o que explicita que há alinhamento dos

funcionários das agências, em suas práticas, com a expectativa dos clientes. Aqui cabe à agência apenas continuar com as ações com vistas a manter o grau de identificação.

Para os itens Imagem e Confiança, o resultado identificou a necessidade de aprimoramento, apesar de constarem do quadrante Aprimoramento, encontram-se no limiar entre este quadrante e o que considera Adequado. São itens em que não há grande dissociação entre a expectativa dos clientes e o desempenho percebido, mas que merecem atenção, principalmente em relação a percepção de que o banco não oferece a melhor alternativa para o cliente, se for lucrar menos com ela.

Já os itens Personalização do Atendimento e Conveniência nos Canais apresentam uma situação peculiar e uma ação imediata é exigida para correção dos rumos. Aqui os clientes não percebem o alinhamento com esses valores como característicos das agências. São atributos de grande significação e fundamentais para manter a lealdade do cliente, especialmente o referente a Conveniências nos Canais, demandando ação para o fortalecimento desses itens.

5.4 Limitações do estudo

As principais limitações do estudo ocorreram por questões ambientais, decorrentes do fator tempo, e a das restrições impostas pela situação emergencial de saúde devido à pandemia de Covid-19, que dificultaram a obtenção de questionários válidos para a primeira *survey* em número suficiente para uma purificação estatisticamente mais significativa da Escala de Valor. Para se realizar uma análise fatorial exploratória, o ideal é que o tamanho da amostra contemplasse 100 questionário atendendo assim as recomendações de Hair *et al* (2009) e Andy (2009).

Desta forma, ainda que o número de questionário obtidos não tenham inviabilizado a pesquisa, que objetivou desenvolver um método para analisar o alinhamento de uma agência bancária a expectativas de clientes de um segmento, e ainda, que tenha se mostrado apto para a finalidade proposta, recomendamos, para pesquisas futuras, que venham a analisar o mesmo segmento de clientes, a obtenção de uma amostra mais significativa e a realização de uma nova purificação da Escala VVBB Matriz.

Outra limitação do estudo decorreu da dependência da colaboração de terceiros, no caso, dos gerentes de relacionamentos das agências, para distribuição

e coleta dos questionários. Apesar da boa vontade, a pesquisa conflitou com as demandas negociais do dia a dia somada à situação os quadros funcionais das agências, que se encontravam defasados por questões estruturais do Banco de Varejo e das restrições impostas pelo sistema de distanciamento controlado do Governo do Estado do RS, que limitava os quadros funcionais a 50% dos funcionários e ainda a casos de colegas acometidos de Covid 19, como ocorrido na agência do município de Triunfo.

Também merece atenção as limitações impostas a 2ª survey decorrentes da concentração da distribuição dos questionários por meios digitais. Conforme verificado na caracterização da amostra foi identificado um viés no perfil de respondentes quanto à escolaridade, visto que 67% dos respondentes possuíam pós-graduação. Esta concentração deve-se, provavelmente, a uma maior sensibilidade deste público à importância da participação para o desenvolvimento de pesquisas desse tipo.

Finalmente, é válido novamente a ressalva de que, apesar da Matriz Importância Desempenho ser uma ferramenta prática, valiosa para apoiar as decisões de gerenciamento e amplamente utilizada e adaptada para diferentes campos de pesquisa, sua utilização deve levar em conta algumas limitações nos fundamentos conceituais e metodológicos da AID, existentes na literatura e já apontadas na revisão de literatura deste estudo., Dentre esses, merece destaque a localização dos limiares discriminatórios no gráfico AID, considerado por Server (2015) um dos maiores problemas na aplicação do modelo.

5.5 Implicações para pesquisas futuras

Para pesquisas futuras que venham a utilizar a metodologia proposta neste estudo para analisar o alinhamento de outros segmentos, sugere-se a exploração do uso de outras escalas de valor para capturar as dimensões que irão compor a Estrutura de Valor para o cliente. O elevado número de questões (82) da Matriz VVBB de Paiva (2004), além de desmotivar os entrevistados, exige um número de 490 respondentes para se atingir o número mínimo de 5 observações por variável recomendado por Hair *et al* (2009, pg. 110), no planejamento da análise fatorial.

A opção de aplicar os questionários de forma física na primeira survey não se mostrou a mais acertada, especialmente pela drástica redução da presença de clientes nas agências por decorrência das restrições impostas no período da

pandemia. Porém, apesar da distribuição dos questionários através da ferramenta do *Google Forms* ter se mostrada mais eficiente, é recomendada, em futuras pesquisas, que se utilize, em conjunto, diferentes canais (físico e digital) para distribuição e coleta dos questionários, de modo que se atinja todos os perfis de clientes que compõem um segmento definido por renda e investimentos, evitando assim, o viés da amostra.

6 REFERÊNCIAS

ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A.; VAN ROSSUM, W. Customer Value Propositions in Business Markets. **Harvard Business Review**, 2006. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=19707489&site=eds-live>. Acesso em: 20 abril 2020.

APÓS ataques com explosivos, agências bancárias são fechadas no RS. **Zero Hora**, Porto Alegre, 10 janeiro 2018. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/seguranca/noticia/2018/01/apos-ataques-com-explosivos-agencias-bancarias-sao-fechadas-no-rs-cjc9gvh5u00fz01kejixrw0l.html>. Acesso em: 14 maio 2020.

BANCO DO BRASIL. **Estratégia Corporativa do Banco do Brasil para o período 2020-2024**. [S.l.], 2019. Disponível em: <<https://portal.intranet.bb.com.br/wps/myportal/intranet/Home/novaintranet/internas/internas/institucional/>>. Acesso em: 24 abr. 2020

CARÙ, A.; COVA, B. Consumer Immersion in an Experiential Context. In: CARÙ; COVA. **Consuming Experience**. London: Routledge, 2007. Cap. 1.

_____. Consuming Experiences: an Introduction. In: CARÙ; COVA. **Consuming Experience**. London: Routledge, 2007. Cap. 3

BUNEA, S.; KOGAN, B.; STOLIN D. Banks vs. fintech: At last, it's official. **Forthcoming, Journal of Financial Transformation**, 2016. Disponível em: <<https://static1.squarespace.com/static/573cd03245bf21cb7d553b00/t/57fbfde729687f1d95d5ee38/1476132328641/fintech.pdf>>. Acesso em: 16 de abril de 2020

DE PAULO, W. DE L. *et al.* Riscos e controles internos: uma metodologia de mensuração dos níveis de controle de riscos empresariais. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 18, n. 43, p. 49–60, 2007.

DE FRANCESCHI, P. R. **Modelagens preditivas de Churn**: o caso do Banco do Brasil, Porto Alegre, 2019. 120 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios, Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), Porto Alegre, 2019.

DRESCH, A; LACERDA, D. P; ANTUNES JUNIOR, J. A. V. **Design Science Research**: método de pesquisa para avanço da ciência e da tecnologia. Porto Alegre: Bookman, 2015.

DUNN, Steven C.; SEAKER, Robert F.; WALLER, Matthew A. Latent variable in business logistics research: scale development and validation. **Journal of Business Logistics**, v. 15, n. 2, p. 145-173, 1994

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2020**. [S.l.]: Deloitte, 2020. Disponível em: <<http://www.ciab.org.br/download/researches/research-2020.pdf>>. Acesso em: 25 março 2021

FIELD, A. **Descobrimo a estatística usando o SPSS**. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FORNELL, Claes; LARCKER, David. Evaluating structural equation models with unobservable variables with measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, p 39 – 50, feb. 1981.

GARVER, Michael S.; MENTZER, John. T. Logistics research methods: employing structural equation modeling to test for construct validity. **Journal of Business Logistics**, v.20, n.1, p. 33-57, 1999

GUPTA, Sunil. Marketing Reading: Creating Customer Value. Boston: **Harvard Business Publishing** 8176, 2014

HAIR, Joseph F. et al. **Análise Multivariada de Dados**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTATÍSTICA E GEOGRAFIA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – PNAD Contínua**. Rio de Janeiro, [2019]. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/sociais/trabalho/9173-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-trimestral.html>>. Acesso em: 01 abr. 2020.

KAPLAN, B. R. S. *et al.* Managing by Strategic Themes Strategic Agendas: A New discovered that the strategic theme can help overcome the constraints. **Balanced Scorecard Report**, v. 9, n. 5, p. 1–6, 2007.

KLINE, Rex B. **Principle and practice of structural equation modeling**. New York: The Guilford Press. 1998

LEMON, K. N.; VERHOEF, P. C. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. **Journal of Marketing**, v. 80, n. 6, p. 69–96, 2016.

MARTILLA, J. A.; JAMES, J. C. Importance-performance analysis. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 9, p. 77–79, 1977.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MIRANDA DOS SANTOS, B. *et al.* **Planejamento estratégico de uma pequena empresa por meio das matrizes importância-desempenho e critério-processo**. *Exacta*, v. 14, n. 4, p. 619–634, 2016

OGDEN, J.R.; CRESCITELLI, E. **Comunicação integrada de marketing**. Conceitos, técnicas e práticas. 2ª. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

PACHECO, D. A. J.; RAMOS, J. S.; BARBOZA, W. R. Contribuições da matriz de importância-desempenho na gestão de resíduos de saúde. **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**, Florianópolis, SC, Brasil, v. 6, n. 12, p. 91-111, 2014.

PAIVA, J. C. N. DE. **A Estrutura de valor para o cliente pessoal física no varejo bancário brasileiro** : desenvolvimento de uma escala de mensuração. 2004. 342 f.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2004.

PAYNE, A.; FROW, P.; EGGERT, A. The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 45, n. 4, p. 467–489, 2017.

PINE, B. Joseph. e GILMORE, James H. The experience economy: work is theatre & every business a stage. Boston: **Harvard Business School**, 1998.

PLATTS, K. W.; GREGORY, M. J. Manufacturing audit in the process of strategy formulation. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 10, n. 9, p. 5-26, 1990.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. Co-creation experiences: The next practice in value creation. **Journal of Interactive Marketing**, [s. l.], v. 18, n. 3, p. 5–14, 2004.

PUJOL, Leonardo. A Disrupção do Cooperativismo Financeiro. **Revista hsm management**, São Paulo, ed. 127, jun. 2019. Disponível em: <<https://revistahsm.com.br/post/a-disrupcao-do-cooperativismo-financeiro>>. Acesso em: 13 maio 2020.

ROLIM, P. Y. F. **Análise da gestão dos programas de pós-graduação baseada no resultado da Avaliação CAPES por meio da matriz importância-desempenho**. 2017. 153 f. Dissertação (Mestrado em Gestão da Informação e do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento, Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Natal, 2017.

SANTOS, L. C. **Um modelo para a formulação da estratégia de operações de serviços**. 2006. 319 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2006.

SANTOS, Luciano Costa.; VALVAKIS, Gregório.; GOHR, Claudia Fabiana. **Sistemas de Operações de Serviços** v. 1 p. 175-216, 2015

SLACK, N. The Importance-Performance Matrix as a Determinant of Improvement Priority. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 14, n. 5, p. 59–75, 1994.

SLACK, N.; LEWIS, M.; BATES, H. The two worlds of operations management research and practice: Can they meet, should they meet? **International Journal of Operations and Production Management**, v. 24, n. 3–4, p. 372–387, 2004.

SEVER, I. Importance-performance analysis: A valid management tool? **Tourism Management**, p. 43–53, 2014.

SPECTOR, Paul E. Summated rating scale construction. Newbury: Sage Publications, 1992. 73 p. **Sage University Paper Series on Qualitative Applications in the Social Sciences**, 07-082.

STEVENS, J. P. **Applied multivariate statistics for the social sciences**. 2. ed. Hillsdale (NJ). Erlbaum. 1992

VERHOEF, P. C. *et al.* Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. **Journal of Retailing**, v. 85, n. 1, p. 31–41, 2009.

WALTERS, David; LANCASTER, Geoff. Value and information – concepts and issues for management. **Management Decision**, v. 37, n. 8, p. 643-656, 1999

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DA ESCALA VVBB MATRIZ -ATUALIZADA



Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Questionário de Percepção de Valor sobre Bancos de Varejo

Prezado Sr.(a),

Esta pesquisa faz parte de uma dissertação de mestrado da UNISINOS sobre o que as pessoas mais valorizam como clientes de banco. Agradecemos desde já a sua participação ao preencher este questionário, ressaltando que todas as informações serão mantidas em sigilo e serão utilizadas para melhorar o atendimento dos bancos. Solicitamos a sua máxima atenção para as orientações a seguir, de forma que os objetivos deste trabalho possam ser atingidos.

Em uma pesquisa anterior, diversas pessoas foram entrevistadas e manifestaram sua opinião sobre o que um banco deve fazer para ser considerado um "Banco Ideal", ou seja, como atender os anseios das pessoas de forma que elas se tornem seus clientes permanentes e exclusivos. Neste questionário queremos saber o que **você** mais valoriza em um banco **atualmente**, de forma a construir o **seu** "Banco Ideal". Nesse sentido, inicialmente analise se você concorda ou discorda com as ações descritas, tendo em mente o **seu** "Banco Ideal". Em seguida, defina o grau de discordância ou concordância, conforme a escala abaixo e faça um "X" no quadro correspondente. Caso você ainda não tenha uma opinião formada a respeito da afirmativa marque o quadro **N**.

1	2	3	4	5	6	Não tenho opinião formada(N)
Discordo Totalmente	Discordo Muito	Discordo Pouco	Concordo Pouco	Concordo Muito	Concordo Totalmente	

Mas, atenção, como as afirmativas se referem a sugestões de todos os tipos de clientes, lembre-se que as necessidades e desejos das pessoas variam com o tempo. Portanto, ao analisar cada afirmativa, **leve em conta as suas necessidades atuais em termos de produtos e serviços, a sua experiência com bancos, a sua renda e a sua idade**. Não existem respostas certas ou erradas, o que importa é que você marque a resposta que melhor reflita a **sua** percepção de valor na **atual fase da sua vida**.

	DISCORDÂNCIA			CONCORDÂNCIA			
	+	-		-	+		
1. O Banco Ideal adotará uma linguagem clara ao se comunicar com o cliente	1	2	3	4	5	6	N
2. O Banco Ideal terá tradição no mercado	1	2	3	4	5	6	N
3. As falhas do Banco Ideal serão corrigidas tão logo sejam detectadas	1	2	3	4	5	6	N
4. Os rendimentos das aplicações financeiras no Banco Ideal serão maiores do que nos concorrentes	1	2	3	4	5	6	N
5. O Banco Ideal terá agências e terminais de auto-atendimento somente nas grandes cidades	1	2	3	4	5	6	N
6. As ligações telefônicas do cliente para o Banco Ideal serão atendidas até o quinto toque	1	2	3	4	5	6	N
7. O cliente do Banco Ideal receberá tratamento semelhante em qualquer uma das agências	1	2	3	4	5	6	N
8. Os funcionários do Banco Ideal terão um bom relacionamento no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6	N
9. O Banco Ideal comunicará previamente ao cliente toda mudança que afete o uso da sua conta corrente	1	2	3	4	5	6	N
10. As dependências (agências e salas de auto-atendimento) do Banco Ideal terão aspecto visual que agrade ao cliente	1	2	3	4	5	6	N
11. Todos os documentos referentes a transações com o Banco Ideal terão linguagem facilmente compreensível pelo cliente	1	2	3	4	5	6	N
12. O Banco Ideal será percebido como uma instituição sólida no mercado	1	2	3	4	5	6	N
13. Os dirigentes do Banco Ideal serão considerados pelos clientes como pessoas dignas de confiança	1	2	3	4	5	6	N
14. As taxas de juros para empréstimos no Banco Ideal serão inferiores às dos concorrentes	1	2	3	4	5	6	N
15. O Banco Ideal terá agências em outros países	1	2	3	4	5	6	N

	DISCORDÂNCIA			CONCORDÂNCIA			
	← +	-			-	→ +	
16. No Banco Ideal, o tempo de reposta às demandas do cliente ficará acima da sua expectativa	1	2	3	4	5	6	N
17. Todos os clientes do Banco Ideal serão tratados da mesma forma	1	2	3	4	5	6	N
18. Todos as pessoas que precisarem dos serviços do Banco Ideal serão atendidos com respeito	1	2	3	4	5	6	N
19. Os funcionários do Banco Ideal serão sempre receptivos às solicitações do cliente	1	2	3	4	5	6	N
20. O cliente se sentirá protegido de danos à sua integridade física nas dependências do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N
21. Os extratos fornecidos pelo Banco Ideal conterão informações que o cliente entenda como importantes para ele	1	2	3	4	5	6	N
22. O Banco Ideal estará sempre expandindo suas atividades no setor financeiro	1	2	3	4	5	6	N
23. O Banco Ideal cumprirá fielmente o que for acordado com o cliente	1	2	3	4	5	6	N
24. À medida que o cliente aumentar o volume das suas aplicações no Banco Ideal, a taxa de empréstimos para ele será reduzida	1	2	3	4	5	6	N
25. O cliente poderá pagar suas compras com cheque ou cartão do Banco Ideal em praticamente todos os lugares	1	2	3	4	5	6	N
26. O sistema <i>on-line</i> do Banco Ideal não ficará "fora do ar"	1	2	3	4	5	6	N
27. O cliente do Banco Ideal será reconhecido pelos funcionários quando for à sua agência de relacionamento	1	2	3	4	5	6	N
28. Os funcionários do Banco Ideal serão mais corteses com o cliente à medida que ele for adquirindo mais produtos e serviços	1	2	3	4	5	6	N
29. O cliente do Banco Ideal será orientado a utilizar as máquinas de auto-atendimento, mesmo quando preferir ir ao caixa	1	2	3	4	5	6	N
30. Os procedimentos de segurança para acesso às dependências do Banco Ideal serão rigorosos	1	2	3	4	5	6	N
31. O Banco Ideal terá canais de comunicação permanente para saber a opinião do cliente sobre a sua prestação de serviços	1	2	3	4	5	6	N
32. O Banco Ideal apoiará atividades esportivas	1	2	3	4	5	6	N
33. O cliente do Banco Ideal se sentirá satisfeito em indicá-lo para outras pessoas	1	2	3	4	5	6	N
34. O Banco Ideal dará descontos e prêmios ao cliente pelo maior uso do cartão de crédito	1	2	3	4	5	6	N
35. O cliente do Banco Ideal poderá obter talão de cheques nas máquinas de auto-atendimento	1	2	3	4	5	6	N
36. O tempo de espera para atendimento no caixa do Banco Ideal será de, no máximo, 30 minutos	1	2	3	4	5	6	N
37. O gerente só manterá contato freqüente com o cliente se ele tiver elevado volume de negócios com o Banco Ideal no momento	1	2	3	4	5	6	N
38. O gerente de conta atuará como um conselheiro do cliente do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N
39. O cliente do Banco Ideal terá a opção de fixar limites de valor para transações na conta corrente e cartão de crédito	1	2	3	4	5	6	N
40. Os funcionários do Banco Ideal serão facilmente identificados pelos clientes nos locais de atendimento	1	2	3	4	5	6	N
41. Os funcionários do Banco Ideal saberão utilizar a linguagem mais adequada para se comunicar com os diferentes tipos de cliente	1	2	3	4	5	6	N
42. O Banco Ideal apoiará ações e investimentos ambientalmente corretos	1	2	3	4	5	6	N
43. O cliente do Banco Ideal se sentirá seguro quanto ao resgate das suas aplicações nos prazos previstos	1	2	3	4	5	6	N
44. O Banco Ideal concederá ao cliente um período por mês para utilização do limite do cheque especial sem cobrança de juros	1	2	3	4	5	6	N
45. O cliente conseguirá, por telefone, tratar de assuntos de seu interesse com os funcionários do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N

	DISCORDÂNCIA			CONCORDÂNCIA			
	+	-		-	+		
46. Os processos não-automatizados do Banco Ideal serão desburocratizados	1	2	3	4	5	6	N
47. O Banco Ideal saberá quais são as preferências de cada cliente	1	2	3	4	5	6	N
48. Os funcionários do Banco Ideal serão capacitados para solucionar as solicitações do cliente de maneira eficiente	1	2	3	4	5	6	N
49. O Banco Ideal oferecerá seus produtos e serviços, independentemente do interesse do cliente	1	2	3	4	5	6	N
50. Todas as dependências do Banco Ideal seguirão o mesmo padrão de funcionamento, fazendo dele um banco com identidade única	1	2	3	4	5	6	N
51. A propaganda do Banco Ideal destacará as vantagens que oferece para os seus clientes	1	2	3	4	5	6	N
52. O Banco Ideal apoiará ações e investimentos socialmente responsáveis	1	2	3	4	5	6	N
53. O Banco Ideal poderá repassar informações do cliente a terceiros	1	2	3	4	5	6	N
54. O Banco Ideal concederá descontos nas tarifas de acordo com o volume das aplicações do cliente	1	2	3	4	5	6	N
55. Os funcionários do Banco Ideal estarão disponíveis para ajudar a resolver até mesmo as solicitações mais simples do cliente	1	2	3	4	5	6	N
56. As transações nos terminais de auto-atendimento do Banco Ideal serão simples de serem feitas	1	2	3	4	5	6	N
57. O Banco Ideal terá produtos e serviços adequados aos diferentes tipos de clientes	1	2	3	4	5	6	N
58. O gerente de conta do Banco Ideal preservará uma postura estritamente comercial com o seu cliente	1	2	3	4	5	6	N
59. O Banco Ideal poderá enviar todo tipo de propaganda ao cliente, independente da sua vontade	1	2	3	4	5	6	N
60. Nas dependências do Banco Ideal, o cliente terá indicações claras sobre o local onde obterá o atendimento de que necessita	1	2	3	4	5	6	N
61. Na propaganda do Banco Ideal aparecerão pessoas de diferentes raças	1	2	3	4	5	6	N
62. As transações realizadas por meios digitais (celular/internet) com o Banco Ideal estarão protegidas contra fraudes	1	2	3	4	5	6	N
63. Toda vez que o cliente do Banco Ideal precisar de empréstimos, terá que negociar pessoalmente com o gerente	1	2	3	4	5	6	N
64. No dia do seu aniversário o cliente receberá uma ligação do gerente da sua conta no Banco Ideal, cumprimentando-o pela data	1	2	3	4	5	6	N
65. O Banco Ideal terá funcionários que gostem de se relacionar com pessoas	1	2	3	4	5	6	N
66. Os meios de comunicação divulgarão, com frequência, notícias favoráveis sobre realizações do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N
67. Os extratos emitidos pelo Banco Ideal não conterão erros	1	2	3	4	5	6	N
68. Junto a cada terminal de auto-atendimento do Banco Ideal haverá informação sobre a localização de outras nas proximidades	1	2	3	4	5	6	N
69. O Banco ideal levará em conta somente a situação atual de relacionamento ao avaliar as solicitações do cliente	1	2	3	4	5	6	N
70. O cliente do Banco Ideal não será pressionado para comprar seus produtos e serviços	1	2	3	4	5	6	N
71. As pessoas farão comentários elogiosos quando se referirem ao Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N
72. Os terminais de auto-atendimento do Banco Ideal não apresentarão problemas	1	2	3	4	5	6	N
73. O Banco fará contato com o cliente quando não houver saldo suficiente na sua conta para pagar um cheque ou outro débito	1	2	3	4	5	6	N
74. O Banco Ideal buscará sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela	1	2	3	4	5	6	N
75. O cliente se sentirá valorizado ao pagar com cheque do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N

	DISCORDÂNCIA			CONCORDÂNCIA		
	← +		- →	← -		+ →
76. O Banco Ideal fará contato com o cliente para confirmar a emissão de cheques e compras no cartão, quando tiverem valores elevados	1	2	3	4	5	6
77. Os funcionários do Banco Ideal serão confiáveis e capacitados para dar orientações honestas ao cliente	1	2	3	4	5	6
78. O Banco Ideal cobrará preços justos pelos seus produtos e serviços	1	2	3	4	5	6
79. O acesso do cliente aos funcionários nas agências do Banco Ideal será limitado ao horário estabelecido para o atendimento externo	1	2	3	4	5	6
80. Os canais digitais (cellular/internet) do Banco Ideal permitirão que o cliente faça transações de forma simples	1	2	3	4	5	6
81. O Banco Ideal terá regras inflexíveis para renegociar dívidas com o cliente	1	2	3	4	5	6
82. Os funcionários do Banco Ideal terão autonomia para flexibilizar taxas para atender as necessidades individuais do cliente	1	2	3	4	5	6

Para finalizar, responda às questões abaixo sobre dados pessoais, fazendo um "X" no quadro correspondente à sua situação:

83. Sua idade:

1. até 15 anos
2. de 16 a 20 anos
3. de 21 a 30 anos
4. de 31 a 40 anos
5. de 41 a 55 anos
6. mais de 55 anos

84. Seu grau de instrução:

1. Fundamental (1ª. à 8ª. série) incompleto
2. Fundamental (1ª. à 8ª. série) completo
3. Médio (1º. ao 3º. ano do segundo grau) incompleto
4. Médio (1º. ao 3º. ano do segundo grau) completo
5. Superior incompleto
6. Superior completo
7. Pós-graduação:
 - 7.1. Incompleta. Qual? Especialização Mestrado Doutorado
 - 7.2. Completa. Qual? Especialização Mestrado Doutorado

85. Seu sexo:

1. Masculino
2. Feminino

86. Seu estado civil:

1. Solteiro(a)
2. Casado(a) ou vive junto
3. Divorciado(a)/Separado(a)
4. Viúvo(a)

87. Sua renda bruta mensal:

1. Até 3 salários-mínimos (até R\$3.135,00)
2. 3 a 8 salários-mínimos (R\$3.135,01 a R\$8.360,00)
3. 8 a 17 salários-mínimos (R\$8.360,01 a R\$17.765,00)
4. 17 a 42 salários-mínimos (R\$17.765,01 a R\$43.890,00)
5. Mais de 42 salários-mínimos (Acima de R\$ 43.890,01)

APÊNDICE B – ANÁLISE DE NORMALIDADE POR KLINE

	N	Assimetria		Curtose	
	Estatística	Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
Questão 1	52	-1,877	,330	2,895	,650
Questão 2	52	-,652	,330	-,419	,650
Questão 3	52	-2,138	,330	4,941	,650
Questão 4	52	-,564	,330	-,562	,650
Questão 5	52	1,307	,330	1,380	,650
Questão 6	52	-1,071	,330	,466	,650
Questão 7	52	-2,418	,330	7,465	,650
Questão 8	52	-2,073	,330	3,762	,650
Questão 9	52	-1,892	,330	2,917	,650
Questão 10	52	-,916	,330	,624	,650
Questão 11	52	-1,205	,330	,411	,650
Questão 12	52	-2,256	,330	5,453	,650
Questão 13	52	-1,873	,330	2,389	,650
Questão 14	52	-,681	,330	-,795	,650
Questão 15	52	-,766	,330	1,175	,650
Questão 16	52	-1,443	,330	2,459	,650
Questão 17	52	-1,065	,330	,486	,650
Questão 18	52	-2,822	,330	6,200	,650
Questão 19	52	-1,320	,330	,786	,650
Questão 20	52	-,853	,330	-,271	,650
Questão 21	52	-1,594	,330	1,737	,650
Questão 22	52	-,759	,330	,765	,650
Questão 23	52	-3,119	,330	9,335	,650
Questão 24	52	-2,130	,330	6,640	,650
Questão 25	52	-1,925	,330	4,085	,650
Questão 26	52	-2,656	,330	8,450	,650
Questão 27	52	-1,058	,330	1,590	,650
Questão 28	52	,001	,330	-1,166	,650
Questão 29	52	,039	,330	-,740	,650
Questão 30	52	-,764	,330	-,969	,650
Questão 31	52	-,438	,330	-1,023	,650
Questão 32	52	-,127	,330	,009	,650
Questão 33	52	-,495	,330	-,647	,650
Questão 34	52	-1,246	,330	1,990	,650
Questão 35	52	-1,575	,330	1,473	,650
Questão 36	52	-1,384	,330	1,083	,650
Questão 37	52	,173	,330	-1,034	,650
Questão 38	52	-,563	,330	-,748	,650
Questão 39	52	-,919	,330	,580	,650
Questão 40	52	-,519	,330	-,588	,650

Questão 41	52	-1,630	,330	3,646	,650
Questão 42	52	-,770	,330	-,767	,650
Questão 43	52	-1,760	,330	2,176	,650
Questão 44	52	-1,284	,330	1,145	,650
Questão 45	52	-,873	,330	-,410	,650
Questão 46	52	-,953	,330	,780	,650
Questão 47	52	-,062	,330	-1,129	,650
Questão 48	52	-1,058	,330	,180	,650
Questão 49	52	-,642	,330	,068	,650
Questão 50	52	-1,023	,330	,265	,650
Questão 51	52	-,510	,330	-,713	,650
Questão 52	52	-,528	,330	-,597	,650
Questão 53	52	2,875	,330	9,037	,650
Questão 54	52	-1,734	,330	2,743	,650
Questão 55	52	-,997	,330	-,199	,650
Questão 56	52	-1,818	,330	3,816	,650
Questão 57	52	-,682	,330	-,639	,650
Questão 58	52	-,567	,330	-,071	,650
Questão 59	52	,470	,330	-,699	,650
Questão 60	52	-,914	,330	-,493	,650
Questão 61	52	-1,008	,330	,326	,650
Questão 62	52	-2,537	,330	5,532	,650
Questão 63	52	-,179	,330	-,810	,650
Questão 64	52	-,595	,330	-,704	,650
Questão 65	52	-1,291	,330	1,775	,650
Questão 66	52	-,687	,330	1,491	,650
Questão 67	52	-1,608	,330	,608	,650
Questão 68	52	-,284	,330	-,498	,650
Questão 69	52	,584	,330	-,463	,650
Questão 70	52	-1,608	,330	1,894	,650
Questão 71	52	-,939	,330	,507	,650
Questão 72	52	-1,255	,330	,111	,650
Questão 73	52	-1,056	,330	,016	,650
Questão 74	52	-1,257	,330	1,792	,650
Questão 75	52	-,821	,330	-,213	,650
Questão 76	52	-,957	,330	-,407	,650
Questão 77	52	-1,765	,330	1,181	,650
Questão 78	52	-1,579	,330	1,721	,650
Questão 79	52	-,868	,330	,801	,650
Questão 80	52	-2,047	,330	3,716	,650
Questão 81	52	,457	,330	-1,260	,650
Questão 82	52	-,778	,330	,528	,650
N válido (de lista)	52				

APÊNDICE C – TESTE DE NORMALIDADE KOLMOGOROV-SMIRNOV

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
Questão 1	,462	52	,000	,541	52	,000
Questão 2	,231	52	,000	,831	52	,000
Questão 3	,433	52	,000	,584	52	,000
Questão 4	,235	52	,000	,831	52	,000
Questão 5	,285	52	,000	,776	52	,000
Questão 6	,271	52	,000	,825	52	,000
Questão 7	,360	52	,000	,615	52	,000
Questão 8	,486	52	,000	,503	52	,000
Questão 9	,477	52	,000	,527	52	,000
Questão 10	,282	52	,000	,776	52	,000
Questão 11	,430	52	,000	,618	52	,000
Questão 12	,443	52	,000	,564	52	,000
Questão 13	,460	52	,000	,556	52	,000
Questão 14	,294	52	,000	,793	52	,000
Questão 15	,186	52	,000	,869	52	,000
Questão 16	,297	52	,000	,764	52	,000
Questão 17	,326	52	,000	,752	52	,000
Questão 18	,531	52	,000	,336	52	,000
Questão 19	,413	52	,000	,646	52	,000
Questão 20	,349	52	,000	,722	52	,000
Questão 21	,445	52	,000	,593	52	,000
Questão 22	,286	52	,000	,805	52	,000
Questão 23	,516	52	,000	,377	52	,000
Questão 24	,344	52	,000	,662	52	,000
Questão 25	,412	52	,000	,620	52	,000
Questão 26	,419	52	,000	,562	52	,000
Questão 27	,280	52	,000	,823	52	,000
Questão 28	,167	52	,001	,917	52	,001
Questão 29	,140	52	,012	,935	52	,007
Questão 30	,346	52	,000	,725	52	,000
Questão 31	,268	52	,000	,786	52	,000
Questão 32	,231	52	,000	,892	52	,000
Questão 33	,284	52	,000	,765	52	,000
Questão 34	,211	52	,000	,821	52	,000
Questão 35	,398	52	,000	,649	52	,000
Questão 36	,318	52	,000	,738	52	,000
Questão 37	,164	52	,001	,917	52	,001
Questão 38	,246	52	,000	,828	52	,000
Questão 39	,192	52	,000	,860	52	,000
Questão 40	,297	52	,000	,752	52	,000

Questão 41	,371	52	,000	,661	52	,000
Questão 42	,334	52	,000	,739	52	,000
Questão 43	,453	52	,000	,574	52	,000
Questão 44	,240	52	,000	,784	52	,000
Questão 45	,285	52	,000	,786	52	,000
Questão 46	,226	52	,000	,829	52	,000
Questão 47	,232	52	,000	,810	52	,000
Questão 48	,396	52	,000	,668	52	,000
Questão 49	,243	52	,000	,885	52	,000
Questão 50	,311	52	,000	,768	52	,000
Questão 51	,237	52	,000	,832	52	,000
Questão 52	,282	52	,000	,771	52	,000
Questão 53	,453	52	,000	,498	52	,000
Questão 54	,278	52	,000	,723	52	,000
Questão 55	,352	52	,000	,733	52	,000
Questão 56	,361	52	,000	,655	52	,000
Questão 57	,314	52	,000	,754	52	,000
Questão 58	,206	52	,000	,916	52	,001
Questão 59	,178	52	,000	,888	52	,000
Questão 60	,356	52	,000	,718	52	,000
Questão 61	,285	52	,000	,787	52	,000
Questão 62	,500	52	,000	,443	52	,000
Questão 63	,217	52	,000	,911	52	,001
Questão 64	,277	52	,000	,851	52	,000
Questão 65	,337	52	,000	,720	52	,000
Questão 66	,194	52	,000	,878	52	,000
Questão 67	,493	52	,000	,482	52	,000
Questão 68	,207	52	,000	,886	52	,000
Questão 69	,201	52	,000	,903	52	,000
Questão 70	,292	52	,000	,735	52	,000
Questão 71	,250	52	,000	,837	52	,000
Questão 72	,410	52	,000	,645	52	,000
Questão 73	,241	52	,000	,798	52	,000
Questão 74	,266	52	,000	,787	52	,000
Questão 75	,233	52	,000	,835	52	,000
Questão 76	,353	52	,000	,719	52	,000
Questão 77	,486	52	,000	,471	52	,000
Questão 78	,430	52	,000	,607	52	,000
Questão 79	,178	52	,000	,879	52	,000
Questão 80	,455	52	,000	,530	52	,000
Questão 81	,211	52	,000	,851	52	,000
Questão 82	,212	52	,000	,851	52	,000

APÊNDICE D – ANÁLISE DE VALIDADE CONVERGENTE

CONSTRUTO 1				
Itens		lambda	lambda ²	erro (1-lambda ²)
Questão 67		,865	0,748225	0,251775
Questão 77		,787	0,619369	0,380631
Questão 30		,769	0,591361	0,408639
Questão 43		,751	0,564001	0,435999
Questão 80		,725	0,525625	0,474375
Questão 56		,653	0,426409	0,573591
Questão 50		,646	0,417316	0,582684
	Σ	5,196	3,892306	3,107694

Conf composta	0,8967753
---------------	-----------

CC > 0,7

Var Extraída	0,5560437
--------------	-----------

VE > 0,5

CONSTRUTO 2				
Itens		lambda	lambda ²	erro (1-lambda ²)
Questão 45		,825	0,680625	0,319375
Questão 39		,813	0,660969	0,339031
Questão 34		,738	0,544644	0,455356
Questão 46		,679	0,461041	0,538959
	Σ	3,055	2,347279	1,652721

Conf composta	0,849558
---------------	----------

CC > 0,7

Var Extraída	0,58682
--------------	---------

VE > 0,5

CONSTRUTO 3				
Itens		lambda	lambda ²	erro (1-lambda ²)
Questão 28		,808	0,652864	0,347136
Questão 69		,802	0,643204	0,356796
Questão 58		,764	0,583696	0,416304
	Σ	2,374	1,879764	1,120236

Conf composta	0,834189
---------------	----------

CC > 0,7

Var Extraída	0,626588
--------------	----------

VE > 0,5

CONSTRUTO 4				
Itens		lambda	lambda ²	erro (1-lambda ²)
Questão 75		,834	0,695556	0,304444
Questão 76		,817	0,667489	0,332511
Questão 74		,754	0,568516	0,431484
Questão 73		,682	0,465124	0,534876
	Σ	3,087	2,396685	1,603315

Conf composta	0,855984
---------------	----------

CC > 0,7

Var Extraída	0,599171
--------------	----------

VE > 0,5

CONSTRUTO 5				
Itens		lambda	lambda ²	erro (1-lambda ²)
Questão 12		,911	0,829921	0,170079
Questão 13		,783	0,613089	0,386911
Questão 2		,724	0,524176	0,475824
Questão 17		,591	0,349281	0,650719
	Σ	3,009	2,316467	1,683533

Conf composta	0,843212
---------------	----------

CC > 0,7

Var Extraída	0,579117
--------------	----------

VE > 0,5

APÊNDICE E – ANÁLISE DE VALIDADE DISCRIMINANTE

	C1	C2	C3	C4	C5
C1	0,556044				
C2	0,074	0,58682			
C3	0,004	0,007	0,626588		
C4	0,062	0,065	0,001	0,599171	
C5	0,081	0,048	0,007	0,049	0,579117

Correlações

		Construto1	Construto2	Construto3	Construto4	Construto5
Construto1	Correlação de Pearson	1				
Construto2	Correlação de Pearson	,272	1			
Construto3	Correlação de Pearson	-,064	-,081	1		
Construto4	Correlação de Pearson	,249	,255	,033	1	
Construto5	Correlação de Pearson	0,284	,218	,082	,222	1

APÊNDICE F - QUESTIONÁRIO DA 2º SURVEY



Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Questionário de Percepção de Valor sobre Bancos de Varejo

Prezado Sr.(a),

Esta pesquisa faz parte de uma dissertação de mestrado da UNISINOS sobre o que as pessoas mais valorizam como clientes de banco. Agradecemos desde já a sua participação ao preencher este questionário, ressaltando que todas as informações serão mantidas em sigilo e serão utilizadas para melhorar o atendimento dos bancos. Solicitamos a sua máxima atenção para as orientações a seguir, de forma que os objetivos deste trabalho possam ser atingidos.

Numa fase anterior desta pesquisa, diversas pessoas foram entrevistadas e manifestaram sua opinião sobre o que um banco deve fazer para ser considerado um "Banco Ideal", ou seja, como atender os anseios das pessoas de forma que elas se tornem seus clientes permanentes e exclusivos. Neste questionário queremos saber o que **você** mais valoriza em um banco **atualmente** , de forma a construir o **seu** "Banco Ideal". Nesse sentido, inicialmente avalie o grau de importância que você dá as ações descritas, tendo em mente o **seu** "Banco Ideal", conforme a escala abaixo e marque a alternativa correspondente.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (6) É crucial para minha satisfação.
- (7) É muito importante para minha satisfação.
- (8) É útil, mas não vital para mim.
- (9) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (10) Geralmente não é importante.

Em seguida, avalie como está o desempenho do Banco do Brasil em relação as ações descritas, conforme a escala abaixo e marque um "X" no quadro correspondente.

Como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (6) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (7) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (8) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (9) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (10) É abaixo do meu padrão mínimo.

É sabido que as necessidades e desejos das pessoas variam com o tempo. Portanto, ao analisar cada afirmativa, **leve em conta as suas necessidades atuais em termos de produtos e serviços, a sua experiência com bancos, a sua renda e a sua idade** . Não existem respostas certas ou erradas, o que importa é que você marque a resposta que melhor reflita a **sua** percepção de valor na **atual fase da sua vida** .

1. Os extratos emitidos pelo Banco Ideal não conterão erros.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

2. O cliente do Banco Ideal terá a opção de fixar limites de valor para transações na conta corrente e cartão de crédito.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

3. Os funcionários do Banco Ideal serão mais corteses com o cliente à medida que ele for adquirindo mais produtos e serviços.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

4. O Banco fará contato com o cliente quando não houver saldo suficiente na sua conta para pagar um cheque ou outro débito.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

5. O Banco Ideal será percebido como uma instituição sólida no mercado.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

6. O cliente do Banco Ideal se sentirá seguro quanto ao resgate das suas aplicações nos prazos previstos.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

7. O cliente conseguirá, por telefone, tratar de assuntos de seu interesse com os funcionários do Banco Ideal.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

8. O Banco ideal levará em conta somente a situação atual de relacionamento ao avaliar as solicitações do cliente.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

9. O Banco Ideal fará contato com o cliente para confirmar a emissão de cheques e compras no cartão, quando tiverem valores elevados.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

10. O Banco Ideal terá tradição no mercado.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

11. Os funcionários do Banco Ideal serão confiáveis e capacitados para dar orientações honestas ao cliente.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

12. Os processos não-automatizados do Banco Ideal serão desburocratizados.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

13. O gerente de conta do Banco Ideal preservará uma postura estritamente comercial com o seu cliente.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

14. O cliente se sentirá valorizado ao pagar com cheque e/ou cartão do Banco Ideal.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.

- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

15. Os dirigentes do Banco Ideal serão considerados pelos clientes como pessoas dignas de confiança.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

16. As transações nos terminais de autoatendimento do Banco Ideal serão simples de serem feitas.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

17. O Banco Ideal dará descontos e prêmios ao cliente pelo maior uso do cartão de crédito.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

18. O Banco Ideal buscará sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.

- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

19. Os procedimentos de segurança para acesso às dependências do Banco Ideal serão rigorosos.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

20. O Todos os clientes do Banco Ideal serão tratados da mesma forma.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

21. Os canais digitais (celular/internet) do Banco Ideal permitirão que o cliente faça transações de forma simples.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.
- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

22. Todas as dependências do Banco Ideal seguirão o mesmo padrão de funcionamento, fazendo dele um banco com identidade única.

Quão importante é essa afirmativa para você?

- (1) É crucial para minha satisfação.

- (2) É muito importante para minha satisfação.
- (3) É útil, mas não vital para mim.
- (4) Apenas um problema se estiver abaixo de um padrão mínimo.
- (5) Geralmente não é importante.

E como você avalia o desempenho do seu Banco em relação a esta afirmativa?

- (1) Ele supera minhas melhores expectativas.
- (2) Ele atende as minhas melhores expectativas.
- (3) Ele apenas atende as minhas expectativas.
- (4) Ele atende ao padrão mínimo que eu posso tolerar.
- (5) É abaixo do meu padrão mínimo.

Para finalizar, responda às questões abaixo sobre dados pessoais, fazendo um "X" no quadro correspondente à sua situação:

23. Sua idade:

- 1. até 15 anos
- 2. de 16 a 20 anos
- 3. de 21 a 30 anos
- 4. de 31 a 40 anos
- 5. de 41 a 55 anos
- 6. mais de 55 anos

24. Seu grau de instrução:

- 1. Fundamental (1ª. à 8ª. série) incompleto
- 2. Fundamental (1ª. à 8ª. série) completo
- 3. Médio (1º. ao 3º. ano do segundo grau) incompleto
- 4. Médio (1º. ao 3º. ano do segundo grau) completo
- 5. Superior incompleto
- 6. Superior completo
- 7. Pós-graduação:
 - 7.1 Incompleta. Qual? Especialização Mestrado Doutorado
 - 7.2 Completa. Qual? Especialização Mestrado Doutorado

25. Seu sexo:

- 1. Masculino
- 2. Feminino

26. Seu estado civil:

- 1. Solteiro(a)
- 2. Casado(a) ou vive junto
- 3. Divorciado(a)/Separado(a)
- 4. Viúvo(a)

27. Sua renda bruta mensal:

- 1. Até 3 salários-mínimos (até R\$3.135,00)
- 2. 3 a 8 salários-mínimos (R\$3.135,01 a R\$8.360,00)
- 3. 8 a 17 salários-mínimos (R\$8.360,01 a R\$17.765,00)
- 4. 17 a 42 salários-mínimos (R\$17.765,01 a R\$43.890,00)
- 5. Mais de 42 salários-mínimos (Acima de R\$ 43.890,01)

ANEXO A – QUESTIONÁRIO DA ESCALA VVBB – MATRIZ

Questionário de Percepção de Valor sobre Bancos de Varejo

Prezado Sr.(a),

Esta pesquisa faz parte de uma dissertação de mestrado da UFMG sobre o que as pessoas mais valorizam como clientes de banco. Agradecemos desde já a sua participação ao preencher este questionário, ressaltando que todas as informações serão mantidas em sigilo e serão utilizadas para melhorar o atendimento dos bancos. Solicitamos a sua máxima atenção para as orientações a seguir, de forma que os objetivos deste trabalho possam ser atingidos.

Numa fase anterior desta pesquisa, diversas pessoas foram entrevistadas e manifestaram sua opinião sobre o que um banco deve fazer para ser considerado um "Banco Ideal", ou seja, como atender os anseios das pessoas de forma que elas se tornem seus clientes permanentes e exclusivos. Neste questionário queremos saber o que **você** mais valoriza em um banco **atualmente**, de forma a construir o **seu** "Banco Ideal". Nesse sentido, inicialmente analise se você concorda ou discorda com as ações descritas, tendo em mente o **seu** "Banco Ideal". Em seguida, defina o grau de discordância ou concordância, conforme a escala abaixo e faça um "X" no quadro correspondente. Caso você ainda não tenha uma opinião formada a respeito da afirmativa marque o quadro **N**.

1	2	3	4	5	6
Discordo Totalmente	Discordo Muito	Discordo Pouco	Concordo Pouco	Concordo Muito	Concordo Totalmente

Não tenho
opinião
formada(N)

Mas, atenção, como as afirmativas se referem a sugestões de todos os tipos de clientes, lembre-se que as necessidades e desejos das pessoas variam com o tempo. Portanto, ao analisar cada afirmativa, **leve em conta as suas necessidades atuais em termos de produtos e serviços, a sua experiência com bancos, a sua renda e a sua idade**. Não existem respostas certas ou erradas, o que importa é que você marque a resposta que melhor reflita a sua percepção de valor na atual fase da sua vida.

	DISCORDÂNCIA			CONCORDÂNCIA			
	+	-		-	+		
1. O Banco Ideal adotará uma linguagem clara ao se comunicar com o cliente	1	2	3	4	5	6	N
2. O Banco Ideal terá tradição no mercado	1	2	3	4	5	6	N
3. As falhas do Banco Ideal serão corrigidas tão logo sejam detectadas	1	2	3	4	5	6	N
4. Os rendimentos das aplicações financeiras no Banco Ideal serão maiores do que nos concorrentes	1	2	3	4	5	6	N
5. O Banco Ideal terá agências e máquinas de auto-atendimento somente nas grandes cidades	1	2	3	4	5	6	N
6. As ligações telefônicas do cliente para o Banco Ideal serão atendidas até o quinto toque	1	2	3	4	5	6	N
7. O cliente do Banco Ideal receberá tratamento semelhante em qualquer uma das agências	1	2	3	4	5	6	N
8. Os funcionários do Banco Ideal terão um bom relacionamento no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6	N
9. O Banco Ideal comunicará previamente ao cliente toda mudança que afete o uso da sua conta corrente	1	2	3	4	5	6	N
10. As dependências (agências e salas de auto-atendimento) do Banco Ideal terão aspecto visual que agrada ao cliente	1	2	3	4	5	6	N
11. Todos os documentos referentes a transações com o Banco Ideal terão linguagem facilmente compreensível pelo cliente	1	2	3	4	5	6	N
12. O Banco Ideal será percebido como uma instituição sólida no mercado	1	2	3	4	5	6	N
13. Os dirigentes do Banco Ideal serão considerados pelos clientes como pessoas dignas de confiança	1	2	3	4	5	6	N
14. As taxas de juros para empréstimos no Banco Ideal serão inferiores às dos concorrentes	1	2	3	4	5	6	N
15. O Banco Ideal terá agências em outros países	1	2	3	4	5	6	N

	DISCORDÂNCIA			CONCORDÂNCIA			
	+	-		-	+		
16. No Banco Ideal, o tempo de reposta às demandas do cliente ficará acima da sua expectativa será maior do que ele imagina (vide item 5.3.13)	1	2	3	4	5	6	N
17. Todos os clientes do Banco Ideal serão tratados da mesma forma	1	2	3	4	5	6	N
18. Todos as pessoas que precisarem dos serviços do Banco Ideal serão atendidos com respeito	1	2	3	4	5	6	N
19. Os funcionários do Banco Ideal serão sempre receptivos às solicitações do cliente	1	2	3	4	5	6	N
20. O cliente se sentirá protegido de danos à sua integridade física nas dependências do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N
21. Os extratos fornecidos pelo Banco Ideal conterão informações que o cliente entenda como importantes para ele	1	2	3	4	5	6	N
22. O Banco Ideal estará sempre expandindo suas atividades no setor financeiro	1	2	3	4	5	6	N
23. O Banco Ideal cumprirá fielmente o que for acordado com o cliente	1	2	3	4	5	6	N
24. À medida que o cliente aumentar o volume das suas aplicações no Banco Ideal, a taxa de empréstimos para ele será reduzida	1	2	3	4	5	6	N
25. O cliente poderá pagar suas compras com cheque ou cartão do Banco Ideal em praticamente todos os lugares	1	2	3	4	5	6	N
26. O sistema on-line do Banco Ideal não ficará "fora do ar"	1	2	3	4	5	6	N
27. O cliente do Banco Ideal será reconhecido pelos funcionários quando for à sua agência de relacionamento	1	2	3	4	5	6	N
28. Os funcionários do Banco Ideal serão mais corteses com o cliente à medida que ele for adquirindo mais produtos e serviços	1	2	3	4	5	6	N
29. O cliente do Banco Ideal será orientado a utilizar as máquinas de auto-atendimento, mesmo quando preferir ir ao caixa	1	2	3	4	5	6	N
30. Os procedimentos de segurança para acesso às dependências do Banco Ideal serão rigorosos	1	2	3	4	5	6	N
31. O Banco Ideal terá um canal de comunicação permanente para saber a opinião do cliente sobre a sua prestação de serviços	1	2	3	4	5	6	N
32. O Banco Ideal apoiará atividades esportivas	1	2	3	4	5	6	N
33. O cliente do Banco Ideal se sentirá satisfeito em indicá-lo para outras pessoas	1	2	3	4	5	6	N
34. O Banco Ideal dará descontos e prêmios ao cliente pelo maior uso do cartão de crédito	1	2	3	4	5	6	N
35. O cliente do Banco Ideal poderá obter talão de cheques nas máquinas de auto-atendimento	1	2	3	4	5	6	N
36. O tempo de espera para atendimento no caixa do Banco Ideal será de, no máximo, 30 minutos	1	2	3	4	5	6	N
37. O gerente só manterá contato freqüente com o cliente se ele tiver elevado volume de negócios com o Banco Ideal no momento	1	2	3	4	5	6	N
38. O gerente de conta atuará como um conselheiro do cliente do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N
39. O cliente do Banco Ideal terá a opção de fixar limites de valor para transações na conta corrente e cartão de crédito	1	2	3	4	5	6	N
40. Os funcionários do Banco Ideal serão facilmente identificados pelos clientes nos locais de atendimento	1	2	3	4	5	6	N
41. Os funcionários do Banco Ideal saberão utilizar a linguagem mais adequada para se comunicar com os diferentes tipos de cliente	1	2	3	4	5	6	N
42. O Banco Ideal apoiará ações e investimentos que ajudem a preservar o meio ambiente	1	2	3	4	5	6	N
43. O cliente do Banco Ideal se sentirá seguro quanto ao resgate das suas aplicações nos prazos previstos	1	2	3	4	5	6	N
44. O Banco Ideal concederá ao cliente um período por mês para utilização do limite do cheque especial sem cobrança de juros	1	2	3	4	5	6	N
45. O cliente conseguirá, por telefone, tratar de assuntos de seu interesse com os funcionários do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N

	DISCORDÂNCIA			CONCORDÂNCIA			
	+	←	→	←	→	+	
46. Os processos não-automatizados do Banco Ideal serão desburocratizados	1	2	3	4	5	6	N
47. O Banco Ideal saberá quais são as preferências de cada cliente	1	2	3	4	5	6	N
48. Os funcionários do Banco Ideal serão capacitados para solucionar as solicitações do cliente de maneira eficiente	1	2	3	4	5	6	N
49. O Banco Ideal oferecerá seus produtos e serviços, independentemente do interesse do cliente	1	2	3	4	5	6	N
50. Todas as dependências do Banco Ideal seguirão o mesmo padrão de funcionamento, fazendo dele um banco com identidade única	1	2	3	4	5	6	N
51. A propaganda do Banco Ideal destacará as vantagens que oferece para os seus clientes	1	2	3	4	5	6	N
52. O Banco Ideal apoiará ações e investimentos de interesse social	1	2	3	4	5	6	N
53. O Banco Ideal poderá repassar informações do cliente a terceiros	1	2	3	4	5	6	N
54. O Banco Ideal concederá descontos nas tarifas de acordo com o volume das aplicações do cliente	1	2	3	4	5	6	N
55. Os funcionários do Banco Ideal estarão disponíveis para ajudar a resolver até mesmo as solicitações mais simples do cliente	1	2	3	4	5	6	N
56. As transações nas máquinas de auto-atendimento do Banco Ideal serão simples de serem feitas	1	2	3	4	5	6	N
57. O Banco Ideal terá produtos e serviços adequados aos diferentes tipos de clientes	1	2	3	4	5	6	N
58. O gerente de conta do Banco Ideal preservará uma postura estritamente comercial com o seu cliente	1	2	3	4	5	6	N
59. O Banco Ideal poderá enviar todo tipo de propaganda ao cliente, independente da sua vontade	1	2	3	4	5	6	N
60. Nas dependências do Banco Ideal, o cliente terá indicações claras sobre o local onde obterá o atendimento de que necessita	1	2	3	4	5	6	N
61. Na propaganda do Banco Ideal aparecerão pessoas de diferentes raças	1	2	3	4	5	6	N
62. As transações pela Internet com o Banco Ideal estarão protegidas contra fraudes	1	2	3	4	5	6	N
63. Toda vez que o cliente do Banco Ideal precisar de empréstimos, terá que negociar pessoalmente com o gerente	1	2	3	4	5	6	N
64. No dia do seu aniversário o cliente receberá uma ligação do gerente da sua conta no Banco Ideal, cumprimentando-o pela data	1	2	3	4	5	6	N
65. O Banco Ideal terá funcionários que gostem de se relacionar com pessoas	1	2	3	4	5	6	N
66. Os meios de comunicação divulgarão, com frequência, notícias favoráveis sobre realizações do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N
67. Os extratos emitidos pelo Banco Ideal não conterão erros	1	2	3	4	5	6	N
68. Junto a cada máquina de auto-atendimento do Banco Ideal haverá informação sobre a localização de outras nas proximidades	1	2	3	4	5	6	N
69. O Banco ideal levará em conta somente a situação atual de relacionamento ao avaliar as solicitações do cliente	1	2	3	4	5	6	N
70. O cliente do Banco Ideal não será pressionado para comprar seus produtos e serviços	1	2	3	4	5	6	N
71. As pessoas farão comentários elogiosos quando se referirem ao Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N
72. As máquinas de auto-atendimento do Banco Ideal não apresentarão problemas	1	2	3	4	5	6	N
73. O Banco fará contato com o cliente quando não houver saldo suficiente na sua conta para pagar um cheque ou outro débito	1	2	3	4	5	6	N
74. O Banco Ideal buscará sempre a melhor alternativa para o cliente, mesmo que lucre menos com ela	1	2	3	4	5	6	N
75. O cliente se sentirá valorizado ao pagar com cheque do Banco Ideal	1	2	3	4	5	6	N

	DISCORDÂNCIA			CONCORDÂNCIA			
	+	←	→	←	→	+	
76. O Banco Ideal fará contato com o cliente para confirmar a emissão de cheques e compras no cartão, quando tiverem valores elevados	1	2	3	4	5	6	N
77. Os funcionários do Banco Ideal serão confiáveis para dar orientações honestas ao cliente	1	2	3	4	5	6	N
78. O Banco Ideal cobrará preços justos pelos seus produtos e serviços	1	2	3	4	5	6	N
79. O acesso do cliente aos funcionários nas agências do Banco Ideal será limitado ao horário estabelecido para o atendimento externo	1	2	3	4	5	6	N
80. O site do Banco Ideal na Internet permitirá que o cliente faça transações de forma simples	1	2	3	4	5	6	N
81. O Banco Ideal terá regras inflexíveis para renegociar dívidas com o cliente	1	2	3	4	5	6	N
82. Os funcionários do Banco Ideal terão autonomia para flexibilizar taxas para atender as necessidades individuais do cliente	1	2	3	4	5	6	N

Para finalizar, responda às questões abaixo sobre dados pessoais, fazendo um "X" no quadro correspondente à sua situação:

83. Sua idade:

1. até 15 anos
2. de 16 a 20 anos
3. de 21 a 30 anos
4. de 31 a 40 anos
5. de 41 a 55 anos
6. mais de 55 anos

84. Seu grau de instrução:

1. Fundamental (1ª. à 8ª. série) incompleto
2. Fundamental (1ª. à 8ª. série) completo
3. Médio (1º. ao 3º. ano do segundo grau) incompleto
4. Médio (1º. ao 3º. ano do segundo grau) completo
5. Superior incompleto
6. Superior completo
7. Pós-graduação:
 - 7.1. Incompleta. Qual? Especialização Mestrado Doutorado
 - 7.2. Completa. Qual? Especialização Mestrado Doutorado

85. Seu sexo:

1. Masculino
2. Feminino

86. Seu estado civil:

1. Solteiro(a)
2. Casado(a) ou vive junto
3. Divorciado(a)/Separado(a)
4. Viúvo(a)

87. Sua renda bruta mensal:

1. Até 3 salários-mínimos (até R\$720,00)
2. 3 a 8 salários-mínimos (R\$720,01 a R\$1.920,00)
3. 8 a 17 salários-mínimos (R\$1.920,01 a R\$4.080,00)
4. 17 a 42 salários-mínimos (R\$4.080,01 a R\$10.080,00)
5. Mais de 42 salários-mínimos (Acima de R\$10.080,00)