

FUCAPE PESQUISA E ENSINO LIMITADA – FUCAPE MA

CARLOS ANDERSON DE MOURA ROSA

**A INTEGRAÇÃO DE CANAIS DE ATENDIMENTO NO SETOR
BANCÁRIO BRASILEIRO E A LEALDADE DOS CLIENTES**

**SÃO LUÍS
2019**

CARLOS ANDERSON DE MOURA ROSA

**A INTEGRAÇÃO DE CANAIS DE ATENDIMENTO NO SETOR
BANCÁRIO BRASILEIRO E A LEALDADE DOS CLIENTES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Administração, Fucape Pesquisa e Ensino Limitada – Fucape MA, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Contabilidade e Administração – Nível Acadêmico.

Orientador: Emerson Wagner Mainardes

**SÃO LUÍS
2019**

CARLOS ANDERSON DE MOURA ROSA

**A INTEGRAÇÃO DE CANAIS DE ATENDIMENTO NO SETOR
BANCÁRIO BRASILEIRO E A LEALDADE DOS CLIENTES**

Dissertação (Tese) apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Administração da Fucape Pesquisa e Ensino Limitada – Fucape MA, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Contabilidade e Administração – Nível Acadêmico.

Aprovada em 18 de Julho de 2019.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof° Dr.: EMERSON WAGNER MAINARDES
Fucape Pesquisa e Ensino Limitada

Prof° Dra.: ARILDA MAGNA CAMPAGNARO TEIXEIRA
Fucape Pesquisa e Ensino Limitada

Prof° Dr.: DANIEL MODENESI DE ANDRADE
Fucape Pesquisa e Ensino Limitada

AGRADECIMENTOS

A minha família, em especial aos meus pais, Carmem e Raimundo e aos meus irmãos Cássia e Claudeir que me apoiaram durante esta jornada, entendendo minhas ausências constantes e principalmente por me darem força para chegar ao final.

Aos colegas do mestrado com quem percorri os milhares de quilômetros de Teresina à São Luís durante as aulas e com quem dividi as dúvidas, as dificuldades e principalmente os momentos de sucesso nas disciplinas.

Ao Banco do Brasil por ter apoiado minha decisão de ingressar no mestrado, inclusive com suporte financeiro.

Aos colegas de trabalho que me deram apoio incondicional, principalmente nas minhas ausências e contribuindo para que nada pudesse afetar meus estudos e minhas obrigações no trabalho.

Aos meus grandes amigos que me acompanham há algum tempo, por entenderem minhas angústias e dificuldades e que mesmo com minha ausência frequente nesses últimos meses sempre continuaram torcendo por mim.

E finalmente ao professor Emerson Wagner Mainardes pelas contribuições, paciência e por ter-me feito enxergar o mestrado com outros olhos, abrindo uma visão diferente da vida acadêmica.

“eu sou como eu sou / pronome / pessoal
intransferível / do homem que iniciei / na medida
do impossível”

(Torquato Neto)

RESUMO

No setor bancário, a estratégia *omnichannel* pode ser verificada por meio da qualidade da interação integrada e da fluência percebida. Assim, este estudo teve como objetivo identificar a influência da qualidade da interação integrada e da fluência percebida sobre o construto lealdade atitudinal no setor bancário e testar o efeito mediador da emoção positiva nestas relações. Após a construção do modelo que liga os construtos mencionados, foi realizada uma pesquisa com questionário eletrônico junto a 337 clientes bancários. Para estimar os resultados, foi utilizada a modelagem de equações estruturais com estimação por mínimos quadrados parciais (PLS). Os resultados indicaram que a qualidade da interação integrada exerce influência positiva sobre a lealdade do cliente bancário; mas o efeito da fluência percebida não se mostrou estatisticamente significativo para explicar a lealdade. Os resultados também demonstraram que a emoção positiva exerce efeito mediador sobre relações propostas. Esses resultados permitem admitir que a lealdade atitudinal do cliente bancário tende a aumentar quando os canais de atendimento fornecem uma interação integrada de qualidade e que a fluência nas transações influenciam a lealdade atitudinal por meio de uma experiência de consumo eficiente. Também é possível inferir que experiências emocionais positivas relacionadas ao uso dos canais de atendimento podem ampliar os impactos positivos no sentimento de lealdade do cliente bancário.

Palavras-chave: Comportamento do Consumidor; Serviços Bancários; Lealdade Atitudinal.

ABSTRACT

In the banking sector, omnichannel strategy can be verified through the quality of integrated interaction and perceived fluency. Thus, this study aimed to identify the influence of the quality of integrated interaction and perceived fluency on the attitudinal loyalty construct in the banking sector and to test the mediating effect of positive emotion on these relationships. After the construction of the model linking the mentioned constructs, an electronic questionnaire survey was conducted with 337 bank customers. To estimate the results, we used the structural equation modeling with partial least squares estimation (PLS). The results indicated that the quality of the integrated interaction evidence a positive influence on bank customer loyalty; but the effect of perceived fluency was not statistically significant to explain loyalty. The results also demonstrated that positive emotion evidence a mediating effect on proposed relationships. These results allow to assume that bank customer attitudinal loyalty tends to increase when customer service channels provide an integrated quality interaction and that transaction fluency influences attitudinal loyalty through an efficient consumer experience. It is also possible to infer that positive emotional experiences related to the use of customer service channels can amplify the positive impacts on bank customer loyalty.

Keywords: Consumer Behavior; Banking Services; Attitudinal Loyalty.

SUMÁRIO

Capítulo 1	8
1. INTRODUÇÃO	8
Capítulo 2	12
2. REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1. LEALDADE NO SETOR BANCÁRIO	12
2.2. ESTRATÉGIA <i>OMNICHANNEL</i> NO SETOR BANCÁRIO.....	13
2.3. QUALIDADE DA INTERAÇÃO INTEGRADA.....	16
2.4. FLUÊNCIA PERCEBIDA.....	18
2.5. EXPERIÊNCIA EMOCIONAL POSITIVA	20
Capítulo 3	26
3. MODELO PROPOSTO	26
Capítulo 4	29
4. METODOLOGIA DA PESQUISA	29
Capítulo 5	36
5. ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	36
5.1. VALIDAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO	36
5.2. ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL	41
5.3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	46
Capítulo 6	54
6. CONCLUSÕES	54
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICE A	62
APÊNDICE B	60
APÊNDICE C	64

Capítulo 1

1. INTRODUÇÃO

A forma de consumir e de interagir com as empresas sofreu mudanças significativas devido aos inúmeros avanços tecnológicos que ocorreram de forma rápida e intensa nos últimos anos (Straker, Wrigley & Roseman, 2015). Além dos pontos físicos tradicionais, as empresas disponibilizaram aos seus clientes vários canais de interação: aplicativos, redes sociais, lojas digitais e centrais de atendimento, por exemplo (Plé, 2006; Shen, Li, Sun & Wang, 2018). Neste contexto, surgiu o ambiente *omnichannel*, uma forma de interação entre clientes e empresas, em que os clientes passaram a utilizar não somente um dos canais de atendimento disponíveis, mas todos e, muitas vezes, simultaneamente (Lazaris & Vrechopoulos, 2014). Dessa forma, com os clientes mais livres para utilizarem os diversos canais, as empresas necessitam responder de forma rápida, linear e consistente às demandas dos clientes, independente do canal de atendimento escolhido (Straker et al., 2015).

O setor bancário tem capitaneado nos últimos anos avanços tecnológicos com impacto direto nas formas de interação com os clientes (Federação Brasileira de Bancos [FEBRABAN], 2018). Os bancos realizaram investimentos significativos na modernização de suas agências, criação de novas tecnologias e disponibilização de múltiplos canais de atendimento (Reydet & Carsana, 2017). No Brasil, em 2017, as transações realizadas nos canais digitais representaram 57% do volume total de transações (FEBRABAN, 2018).

De acordo com a FEBRABAN (2018), os meios de interação entre os clientes e instituições bancárias se intensificaram em todos os canais e de forma conjunta. Bapat (2017) afirma que o fenômeno multicanal está em crescimento no setor

bancário. Para o autor, este fenômeno tem vantagens geográficas, temporais, e de produtos. Contudo, traz desafios para os profissionais de marketing do setor no que tange a fornecer experiências contínuas para os clientes.

Neste contexto, o conceito *omnichannel* torna-se relevante, pois o termo enfatiza uma atuação conjunta dos diversos canais para que seja disponibilizada uma experiência integrada e consistente com o intuito de satisfazer a necessidade do cliente (Shen et al., 2018; Lazaris & Vrechopoulos, 2014). É importante frisar, no entanto, que o sucesso do ambiente *omnichannel* depende da percepção, usabilidade e emoção positiva gerada, ou seja, depende da estratégia *omnichannel* utilizada (Shen et al., 2018).

Neste sentido, dado o aumento da utilização de múltiplos canais e a importância da integração de canais para o setor bancário na satisfação e experiência do cliente e seguindo uma das direções de pesquisa proposta por Straker et al. (2015) surge o seguinte problema: a atuação integrada (*omnichannel*) dos diversos canais de atendimento dos bancos pode gerar uma experiência emocional positiva e conseqüentemente influenciar a lealdade dos clientes?

Para Souza & Voss (2006), uma atuação integrada de qualidade é a capacidade da empresa de fornecer uma experiência de consumo positiva perfeita independente do canal a ser utilizado pelo cliente. É um dos principais componentes a ser considerado por empresas que possuem diversos canais de interação, pois, se a integração dos serviços não estiver satisfatória, pode impactar negativamente na qualidade geral do serviço.

Ainda neste sentido o estudo de Shen et al. (2018) aponta outro fator que pode interferir na experiência do cliente que utiliza os diversos canais de atendimento: a

fluência percebida. Esta é definida como a percepção dos clientes ao utilizar os canais de interação e notar que estes canais estão integrados de forma natural, contínua e sem impedimentos.

A internet e os meios de comunicação digitais, principalmente as redes sociais, possibilitaram que os clientes se tornassem engajados e ativamente comprometidos com determinadas causas. Tornou-se comum, na rede, relatos de clientes sobre suas experiências, positivas ou negativas com determinada empresa (Straker et al., 2015). A experiência do cliente induz várias atitudes e comportamentos, no sistema bancário, por exemplo, uma experiência emocional positiva em uma agência bancária pode produzir um efeito de lealdade com a instituição (Reydet & Carsana, 2017).

Assim sendo, este estudo teve como objetivo identificar a influência dos construtos qualidade da interação integrada e fluência percebida sobre o construto lealdade atitudinal no setor bancário e testar o efeito mediador do construto emoção positiva nestas relações. Especificamente, buscou-se: verificar a relação da qualidade da interação integrada (Souza & Voss, 2006; Shen et al., 2018) e a fluência percebida (Shen et al., 2018) nos canais de atendimento dos bancos com a experiência emocional positiva (Straker et al., 2015); verificar a relação entre a qualidade da interação integrada e fluência percebida com a lealdade do cliente bancário (Reydet & Carsana, 2017); e o efeito mediador da experiência emocional positiva nessas relações.

A justificativa teórica deste trabalho baseia-se em: (1) avançar em relação ao trabalho desenvolvido por Straker et al. (2015) ao investigar como a conexão entre os diversos canais de interação podem gerar experiências positivas para os clientes; (2) ampliar os achados de Reydet e Carsana (2017) ao demonstrar outros fatores que

podem influenciar na lealdade do cliente bancário; (3) fornecer uma nova perspectiva ao estudo de Shen et al. (2018) ao aplicar em outro setor econômico os conceitos de qualidade de interação integrada e fluência percebida; (4) aprofundar os estudos do *omnichannel* ao relacionar os construtos de qualidade da interação integrada e fluência percebida com construtos referentes a experiência e lealdade do cliente.

Inovações tecnológicas, mercado dinâmico e clientes exigentes que necessitam de respostas rápidas são características intrínsecas ao setor bancário. Este estudo pode auxiliar o setor a entender a integração dos diversos canais de interação com os clientes para gerar experiências positivas e aumentar a lealdade do cliente. Dessa forma com esta pesquisa será possível extrair informações sobre o comportamento do consumidor bancário e desenvolver estratégias de relacionamento para criar uma carteira de clientes mais rentável e fidelizada.

Com objetivo e justificativa definidos, esta pesquisa utilizou a Modelagem de Equações Estruturais (PLS) para testar as relações propostas. Após a análise dos dados, os resultados desta pesquisa demonstraram que o sentimento de lealdade atitudinal dos clientes bancários pode ser aumentado quando os canais de atendimento por eles utilizados forneçam diretamente uma interação integrada de qualidade e indiretamente uma troca de canais fluente. Além disso, os resultados também demonstram o impacto das experiências emocionais positivas relacionadas a qualidade da integração e fluência percebida, sobre o sentimento de lealdade atitudinal do cliente bancário.

Capítulo 2

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. LEALDADE NO SETOR BANCÁRIO

Criar e manter a lealdade do consumidor no setor de serviços é ao mesmo tempo desafiador e estratégico para as empresas. De acordo com Bapat (2017), os principais componentes da lealdade estão relacionados ao comportamento e intenção futura de compra do cliente. As despesas com atração de novos clientes são muito maiores que mantê-los, então gerenciar o relacionamento com o cliente é fundamental para continuidade e sucesso dos negócios. Os clientes ganharam mais liberdade para decidir sobre um produto ou serviço, e com as ferramentas digitais a lealdade se torna mais volátil e é algo que as empresas devem considerar com cuidado (Neslin & Shankar, 2009).

O cliente leal tem atitude favorável à empresa, compra repetidamente e recomenda a outras pessoas (Levy & Hino, 2016). Para Jones e Sasser (1995), a lealdade pode ser definida como a identificação que um cliente possui com os funcionários, serviços ou produtos de uma empresa. Os autores ainda revelam a importância do desenvolvimento do relacionamento com os consumidores. Sugerem que visualizar a lealdade da mesma forma que os comportamentos que apoiam amizades e relacionamentos românticos pode ajudar a compreender a lealdade do serviço.

Jones e Taylor (2007) propõem um modelo consistente para o setor de serviços que considera a lealdade sendo composta de duas dimensões, um elemento comportamental e um elemento atitudinal. A lealdade comportamental é medida por

intenções de recompra, intenções de troca e intenções de compra. Já a lealdade atitudinal explica a identificação do consumidor com o prestador de serviços ou produto específico, reflete engajamento e fidelidade dos clientes à marca (Jones & Taylor, 2007; Reydet & Carsana, 2017).

Apesar de Jones e Taylor (2007) e Reydet e Carsana (2017) afirmarem a existência de duas dimensões para a lealdade (atitudinal e comportamental), este estudo observou especificamente a lealdade atitudinal. O motivo para esta decisão é que Srivastava e Kaul (2016) apontaram a dificuldade em atestar a validade da medida comportamental, pois, segundo os autores, seria necessário o acompanhamento do comportamento real dos entrevistados da amostra estudada.

No setor bancário, Beena e Khosla (2015) afirmam que os níveis de comprometimento leal com os bancos sempre foram altos e que os clientes somente decidiam mudar de instituição após passarem por um problema grave. Contudo, com o aumento da concorrência e o surgimento de novas modalidades de instituições financeiras, a lealdade, tipo de relacionamento com alto comprometimento, está mais difícil de encontrar. Os clientes exercem com mais facilidade sua liberdade de escolha e estão mais dispostos a mudar de banco caso encontrem melhores condições de negócio. Com isso, Levy e Hino (2016) afirmam que o marketing bancário deixou de focar nas transações para focar nos relacionamentos de longo prazo. Foram realizados grandes investimentos no bem-estar do cliente e na possibilidade de criar valor, confiança e, principalmente lealdade.

2.2. ESTRATÉGIA *OMNICHANNEL* NO SETOR BANCÁRIO

Avanços na tecnologia de informação, na comunicação, na conectividade, em equipamentos de hardware e software nos últimos anos repaginaram as relações entre clientes e empresas de forma que foi possível a criação de novas funcionalidades, serviços e canais, além de aumentar a qualidade e quantidade de informações disponíveis para os dois lados (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou & Venkatraman., 2013). O desenvolvimento do comércio eletrônico, envolvendo transações de compra, atendimento, troca de informações e digitalização de processos (Saccol, 2005), salientou a importância das empresas em enfrentar as barreiras das inovações tecnológicas e torná-las mais próximas e complementares ao comércio desenvolvido em ambientes físicos (Bharadwaj et al., 2013).

Chen, Cheung e Tan (2018) apontam que, atualmente, as empresas estão mais abertas a desenvolverem e disponibilizarem ambientes físicos e digitais de atendimento ao cliente, para que dessa forma possam ampliar o alcance do consumidor, complementar as estruturas de atendimento existentes e absorver as vantagens de cada ambiente. Neste contexto, surge o fenômeno conhecido como *omnichannel*, no qual os clientes utilizam os diversos canais de interação disponíveis, inclusive de forma simultânea (Lazaris & Vrechopoulos, 2014).

As empresas que apoiam os seus negócios em uma abordagem *omnichannel* possibilitam ao cliente escolher entre canais de interação a sua disposição e transitar entre eles sem perda ou reiteração de informações durante a mudança de um canal para o outro. A abordagem *omnichannel* coordena os processos e canais de interação para que seja possível uma experiência consistente e integrada na transição de canais (Lazaris & Vrechopoulos, 2014; Shen et al., 2018; Saghiri, Wilding, Mena & Bourlakis, 2017). Barwitz e Maas (2018) afirmam que a abordagem *omnichannel* é uma oportunidade da empresa utilizar tecnologias para auxiliar na personalização do

atendimento e concentrar informações dos clientes geradas nos ambientes físicos e digitais.

Ocorre que a maiorias das pesquisas sobre os canais de interação entre cliente e empresa estão concentradas no estudo individual de cada canal ou cada ambiente individualmente (Sousa & Voss, 2006; Bapat, 2017) e não de forma integrada como propõe a estratégia *omnichannel*. A literatura em grande parte trata os canais como concorrentes e desconsidera a integração dos canais e as vantagens que o modelo é capaz de oferecer (Chen et al., 2018; Li et al., 2018). Este fato confirma-se principalmente porque, muitas vezes, os canais de interação entre clientes e empresa são criados e gerenciados de maneira independente e não de forma integrada (Saghiri et al., 2017; Shen et al., 2018).

Dentre os diversos setores econômicos do varejo, a diversidade de canais físicos e digitais tornou-se norma para o setor bancário. O surgimento dos canais de atendimento digitais nos bancos de varejo provocou mudanças significativas na forma de se relacionar com os clientes (Straker et al., 2015; Bapat, 2017), que passaram a acessar os diversos serviços e produtos com maior facilidade por meio dos novos canais (Plé, 2006).

De acordo com a FEBRABAN (2018), houve um aumento significativo nas interações entre os clientes e instituições bancárias, ao todo em 2017 foram 71,8 bilhões de transações, com destaque para o *mobile banking*. Ainda segundo a instituição que representa os bancos brasileiros, a utilização diversificada dos canais de atendimento é reflexo do planejamento e trabalho das instituições financeiras para facilitar a vida do consumidor. Segundo Plé (2006), as transformações no setor

bancário permitiram aos clientes acessar produtos e serviços bancários de diversas formas.

Para Bapat (2017), o cliente bancário possui a sua disposição diversas inovações tecnológicas que o aproxima das instituições bancárias. Os canais digitais, por exemplo, reduzem distância e barreiras temporais, além de permitir que produtos e serviços sejam flexibilizados para atender as novas demandas dos clientes. Contudo, a utilização conjunta dos canais de atendimento desafia as instituições bancárias, quando estas buscam entregar experiências contínuas aos clientes.

Considerando esta diversidade de canais, a necessidade de integração e, principalmente, o aumento da utilização de múltiplos canais pelos clientes bancários brasileiros, os bancos precisam entender a abordagem *omnichannel* e utilizá-la como estratégia de atendimento ao cliente, oferecendo uma experiência contínua e consistente em todos os canais. Conjuntamente com o fator segurança e a excelência nos produtos financeiros, o atendimento integrado pode ser uma vantagem competitiva (Beena & Khosla, 2015; Bapat, 2017).

2.3. QUALIDADE DA INTERAÇÃO INTEGRADA

A integração de canais é fator essencial para os negócios que utilizam a estratégia *omnichannel*. Contudo, uma integração pura, simples, descoordenada, sem foco na qualidade, pode não representar uma vantagem para a empresa. Wu e Chang (2016), Saghiri et al. (2017) e Shen et al. (2018) apontam que uma integração de qualidade aumenta o valor percebido pelos clientes e também é ponto decisivo no sucesso do negócio. Zhang et al. (2010) e Verhoef, Kannan e Inman (2015) encontram, respectivamente, evidências que uma integração de qualidade dos canais

tem efeito positivo no compartilhamento de informações para tomada de decisões e nos resultados e ativos dos negócios.

Considerando que a experiência de consumo do cliente é desenvolvida em diversos momentos de contato por meio dos canais de atendimento, Sousa & Voss (2006) realizaram um estudo para examinar a qualidade dos serviços multicanais. Dessa forma, sob a perspectiva da integração de canais, Sousa & Voss (2006) definem a qualidade deste serviço como a qualidade geral experimentada pelo cliente por meio da interação com os diversos canais em conjunto. Os autores afirmam ainda que falhas na qualidade de integração podem prejudicar os níveis de qualidade geral do serviço.

Herhausen, Binder, Schoegel e Herrmann (2015) estudaram o impacto da qualidade da integração dos canais no comportamento do consumidor. Os autores sugerem em seu estudo que a colaboração entre os canais ainda é incipiente, muito embora um canal complemente outro nos quesitos qualidade e risco do serviço.

Bapat (2017) produziu estudo apoiado na análise dos antecedentes relacionados a lealdade dos clientes em sistemas bancários com multiplicidade de canais, sendo que o estudo aborda uma visão integrada de canais com foco na satisfação e lealdade. Os resultados evidenciaram que a facilidade de uso percebida e a qualidade do serviço são antecedentes à satisfação e esta afeta positivamente a lealdade.

Bendoly, Blocher, Bretthauer, Krishnan e Venkataramanan (2005) e Schramm-Klein, Wagner, Steinmann e Morschett (2011) consideraram as percepções de integração de canais e seu impacto nas decisões de compra. Neste sentido, revelaram

que a percepção de maiores níveis de integração está associada a uma maior lealdade, principalmente quando esta integração é transparente.

Dessa forma, considerando os estudos de Bendoly et al. (2005), Schramm-Klein et al. (2011) e Bapat (2017), que atestam a qualidade da integração de canais como fator que afeta a lealdade dos clientes, é possível supor que no sistema bancário uma interação integrada de qualidade entre o cliente e o seu banco por meio dos diversos canais de atendimento pode influenciar positivamente o sentimento de lealdade atitudinal do cliente. Logo propõe-se a seguinte hipótese:

H1: A qualidade da interação integrada influencia positivamente a lealdade atitudinal do cliente bancário.

2.4. FLUÊNCIA PERCEBIDA

Majrashi e Hamilton (2015) desenvolveram um estudo a partir da preocupação com a usabilidade dos serviços multiplataformas. Os autores avaliaram como os serviços multiplataformas passaram a ser utilizados em combinação e, a partir de diferentes contextos de uso, criaram um modelo capaz de medir em todas as plataformas os fatores de usabilidade das diversas interfaces disponibilizadas pelas empresas com critérios e métricas utilizáveis.

A fluência percebida foi um dos fatores de usabilidade medidos por Majrashi e Hamilton (2015). A fluência, originalmente, refere-se à facilidade que a informação é processada (Shen et al., 2018). Em um contexto de multiplataforma, múltiplos canais e múltiplas tarefas, o conceito foi ampliado para associá-lo à continuidade após mudanças entre plataformas, entre canais e entre tarefas (Shin, 2016).

Shen et al. (2018), apoiado no estudo de Majrashi e Hamilton (2015), define fluência percebida no contexto da estratégia *omnichannel* como a forma que o cliente se sente ao trafegar entre os canais de interação das empresas, sem interrupções e impedimentos. Majrashi e Hamilton (2015) apresentaram diferentes tipos de fluência, que representam categorias mensuráveis: fluência da tarefa, do conteúdo, da interação, da cognição e sensação de fluência.

A pesquisa de Shen et al. (2018) revelou que a fluência entre canais é componente essencial na estratégia *omnichannel*, embora o construto tenha sido negligenciado nos estudos sobre comportamento do consumidor. Os resultados ainda mostraram que a fluência percebida pelos clientes nas interações de consumo tem impacto positivo na utilização dos serviços *omnichannel*.

Tax, McCutcheon e Wilkinson (2013) apresentam o conceito de rede de prestação de serviços como sendo o conjunto de empresas, do mesmo ramo ou não, que se unem com o objetivo de fornecer uma experiência de serviço geral, conectada e contínua. Os autores afirmam que permitir ao cliente a troca de canal, meio de interação ou até mesmo de empresa dentro da mesma rede, com custo reduzido e sem impedimentos, pode dificultar a mudança para um concorrente e assim fidelizar o cliente. De acordo com os autores, relacionamentos e experiências são mais difíceis de serem transferidas.

O conceito de rede de prestação de serviços proposto por Tax et al. (2013) assemelha-se ao conceito de fluência percebida de Shen et al. (2018): fornecer uma experiência de consumo contínua e conectada em qualquer canal de atendimento (Shen et al., 2018) ou em qualquer empresa que faça parte da rede de prestação de serviços (Tax et al., 2013). Dessa forma, assim como a rede de prestação de serviços,

a fluência entre canais de atendimento pode dificultar a saída dos clientes para os concorrentes, tornando-os mais leais.

Além disso, o estudo de Cassab e MacLachlan (2006) obteve resultados que mostraram o efeito direto da fluência sobre a lealdade e que estes efeitos podem ser aplicados inclusive a empresas que não tem sua estrutura baseada exclusivamente em relacionamentos. A pesquisa mostrou ainda que a fluência atinge também a lealdade tanto de clientes habituais como de clientes não habituais. Segundo os autores, os resultados e a relação proposta entre fluência e lealdade podem ser, inclusive, expandidos para diversos econômicos. Com isso, pode-se supor que a fluência percebida é fator que influencia positivamente a lealdade do cliente bancário. Sendo assim, propõe-se a seguinte hipótese:

H2: A fluência percebida influencia positivamente a lealdade atitudinal do cliente bancário.

2.5. EXPERIÊNCIA EMOCIONAL POSITIVA

Experiência do cliente é conceito tratado desde Hoolbrok e Hirschman (1982). Os autores defendem que existem diversos aspectos experienciais de consumo e que a experiência de consumo é um fenômeno voltado para desenvolver fantasias, sentimentos e buscar diversão. A experiência do cliente despertou interesse significativo nos últimos anos, principalmente por se tornar um ponto de diferenciação entre as empresas (Srivastava & Kaul, 2016).

Neste sentido, no âmbito do consumo, uma experiência emocional é uma resposta subjetiva do consumidor em relação a uma interação ou episódio pessoal com determinada empresa (Loureiro & Sarmiento, 2018). Nas diversas fases do

consumo (pré-compra, compra e pós compra), as empresas são capazes de produzir momentos agradáveis aos clientes por meio dos produtos ou serviços e dessa forma ter uma resposta positiva para estas experiências (Srivastava & Kaul, 2016; Reydet & Carsana, 2017; Loureiro & Sarmiento, 2018; Zhang, Ren, Wang & He, 2018).

Observa-se que, em um cenário de constantes inovações tecnológicas e diante do ambiente *omnichannel*, que deu mais liberdade ao cliente na interação com as empresas, o conceito de experiência emocional do cliente ganha novos contornos. Chen et al. (2018) apontam que o ambiente *omnichannel* é responsável por oferecer uma experiência positiva de consumo, que possibilita retornos positivos, satisfação e aumenta a intenção de compra à medida que aumenta o número de canais de interação entre clientes e empresa.

Straker et al. (2015) informam que criar experiências emocionais é uma prática complexa devido às diferentes perspectivas e valores dos clientes e das empresas. Contudo, mudanças na competitividade do mercado exigem que as empresas criem conexões com os clientes. Dessa forma, os autores baseiam seu estudo em uma teoria denominada *emotionate*, que propõe implementar as necessidades emocionais do cliente no escopo da estratégia da empresa. Como proposta, os autores apontam a necessidade de criar interações por meio dos canais digitais, com o objetivo de possibilitar experiências únicas e positivas, que podem resultar em clientes satisfeitos, confiantes e defensores da marca.

Neste quesito, o setor bancário está procurando produzir boas experiências para seus clientes. Loureiro e Sarmiento (2018) encontraram pontos importantes sobre experiências positivas nas interações com os bancos. O estudo dos autores apoia-se na afirmação que a experiência bancária pode ser um estímulo para emoções. Os

resultados do estudo revelaram que as emoções positivas exercem papel importante na escolha de um banco e na manutenção do relacionamento. Segundo os autores, acessibilidade, facilidade, excelência no atendimento, reputação, valor para o dinheiro e personalização são alguns dos atributos relevantes da experiência bancária.

Ainda neste contexto de gerar experiências positivas, Saghiri et al. (2017) e Shen et al. (2018) apontam que a falta de integração dos canais ou uma integração de baixa qualidade podem gerar inconsistências e divergência de informações nas interações com os clientes e dificultar a criação de uma experiência de consumo positiva. Dessa forma, pode-se supor que, além dos atributos apresentados por Loureiro e Sarmiento (2018), uma interação integrada de qualidade entre os clientes e os canais de atendimento dos bancos pode afetar a experiência emocional positiva de consumo. Logo, propõe-se a seguinte hipótese:

H3: A qualidade da interação integrada dos canais de atendimento do setor bancário influencia positivamente a experiência emocional positiva.

Apesar de ter escolhas diferentes e complexas, os clientes devem ter suas experiências de consumo facilitadas. Os resultados do estudo de Barwitz e Maas (2018) sugerem que as empresas devem investir mais na integração, coordenação e transparência dos canais de atendimento, para que os clientes possam alternar entre os canais de forma mais fácil e dinâmica, ou seja, as empresas devem desenvolver estratégias para que a troca de canais seja fluente durante o consumo.

Shen et al. (2018) afirmam que a fluência percebida é atributo importante para a experiência do cliente, considerando que ela se refere a continuidade de tarefas na transição entre plataformas ou canais. Neste sentido, Im, Lennon e Stoel (2010) encontraram em seu estudo sobre compras *online* em *websites* que a fluência destes

processos de compra foi capaz de produzir experiências emocionais positivas e melhorar o comportamento dos clientes nestes tipos de transações. Supõe-se então, dessa forma, que a fluência percebida dos canais de atendimento no setor bancário, além facilitar o consumo para os clientes, pode gerar uma experiência emocional positiva. Logo, propõe-se a seguinte hipótese:

H4: A fluência percebida dos canais de atendimento do setor bancário influencia positivamente a experiência emocional positiva.

Estudos sobre lealdade afirmam que o gerenciamento da experiência de consumo influencia a lealdade do cliente. Reydet e Carsana (2017), por exemplo, afirmam que a experiência emocional positiva leva a um comportamento positivo em relação a empresa, como o comportamento leal. Morrison e Crane (2007) evidenciaram em seu estudo que as emoções dos clientes são fundamentais na escolha de consumo e na lealdade. Para os autores, entregar uma experiência positiva significa aumento de vendas, lealdade do cliente e vantagem competitiva para a marca.

Os resultados encontrados por Srivastava e Kaul (2016) sugerem que a experiência do cliente tem impacto de longo prazo no varejo por meio da lealdade. O estudo demonstra o papel da experiência do consumidor na lealdade do cliente, e conclui que a lealdade pode ser iniciada por experiências positivas. Neste sentido, supõe-se que a experiência emocional positiva em uma experiência de consumo no setor bancário influencia positivamente a lealdade atitudinal do cliente. Logo propõe-se a seguinte hipótese:

H5: A experiência emocional positiva influencia positivamente a lealdade atitudinal do cliente bancário.

De acordo com Hair, Sarstedt, Hopkins e Kupperrlwiser (2014), a mediação é a interferência de uma variável (mediadora) em uma relação direta entre outras duas variáveis, modificando essa relação. Segundo os autores, a variável que provoca a interferência pode auxiliar no entendimento e apresentar uma melhor análise da relação direta.

Neste contexto de relação mediadora, Dennis, Newman, Michon, Brakus e Wright (2010) encontraram que a influência da sinalização digital sobre o comportamento de consumo é mediada pelas percepções e emoções dos consumidores. As hipóteses que os autores utilizaram para testar o efeito mediador das emoções e percepções confirmaram que as sinalizações digitais provocaram efeitos emocionais positivos e conseqüentemente alteraram o comportamento dos consumidores.

De acordo com Straker e Wrigley (2016), as emoções dos clientes exercem influência importante nas tomadas de decisão de consumo. Para os autores, as experiências emocionais exercem papel mediador na relação entre interação de consumo (cliente/empresa) e o comportamento posterior. Uma emoção positiva gerada por uma experiência de consumo, por exemplo, pode levar o consumidor a ter um comportamento positivo direcionado a empresa (Straker et al., 2015).

Neste mesmo sentido, Reydet e Carsana (2017), confirmando os estudos de Dennis et al. (2010), Straker et al. (2015) e Straker e Wrigley (2016), encontraram em sua pesquisa resultados que confirmam o efeito mediador da emoção positiva. Na pesquisa, a emoção positiva medeia a relação entre o design digital de uma agência bancária e o compromisso afetivo e a lealdade atitudinal. Segundo os autores, a experiência emocional positiva criada pelas instituições bancárias melhora a visão dos

clientes sobre a instituição e confirma a resposta comportamental de lealdade destes clientes.

Dessa forma, de acordo com os estudos que confirmaram o efeito mediador da experiência emocional positiva, supõe-se que as relações entre lealdade atitudinal e qualidade da interação integrada e entre lealdade atitudinal e fluência percebida são mediadas pela experiência emocional positiva. Dessa forma propõe-se as seguintes hipóteses.

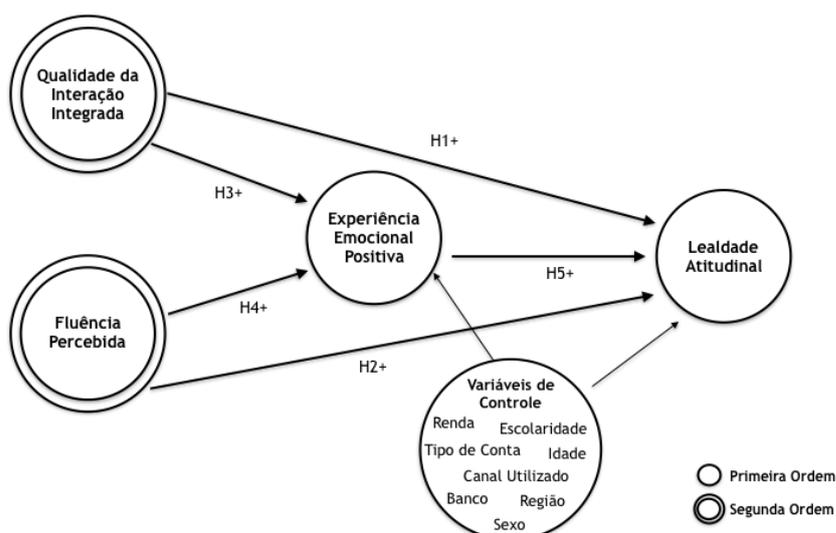
H6a: A influência da qualidade da interação integrada na lealdade atitudinal é mediada pela experiência emocional positiva.

H6b: A influência da fluência percebida na lealdade atitudinal é mediada pela experiência emocional positiva.

Capítulo 3

3. MODELO PROPOSTO

Considerando as hipóteses desenvolvidas, foi proposto o modelo exposto na Figura 1 para testar a relação dos construtos: Qualidade da Interação Integrada, Fluência Percebida, Experiência Emocional Positiva e Lealdade Atitudinal, além de verificar o efeito mediador da Experiência Emocional Positiva sobre as relações propostas, tudo isso no contexto do setor bancário.



H6a: A influência da Qualidade da Interação integrada na Lealdade Atitudinal é mediada pela Experiência Emocional Positiva.

H6b: A influência da Fluência Percebida na Lealdade Atitudinal é mediada pela Experiência Emocional Positiva.

Figura 1. Modelo Proposto. Fonte: Elaboração Própria

O modelo proposto está baseado no princípio de que, no setor bancário, canais de atendimento que promovem uma interação integrada de qualidade e uma boa fluência são capazes de gerar uma experiência positiva para os clientes e assim torná-los mais leais (Cassab & Maclachlan, 2006; Im et al., 2010; Straker et al. 2015; Bapat, 2017; Reydet & Carsana, 2017; Saghiri et al., 2017; Shen et al., 2018). Para elaboração do modelo propôs-se, inicialmente, as relações diretas entre o construto

da lealdade atitudinal, que recebe influência dos demais construtos. Bendoly et al. (2005) e Schramm-Klein et al. (2011), ao pesquisarem sobre o impacto da integração de canais nas decisões de compra, verificaram que maiores níveis de integração de canais resultam em uma maior lealdade. Ainda neste sentido, a literatura também trata do efeito positivo da fluência percebida sobre a lealdade (Cassab & MacLachlan, 2006; Shen et al., 2018). Portanto, sugere-se que no setor bancário uma interação integrada de qualidade e a fluência dos canais de atendimento afetam positivamente o comportamento de lealdade do cliente.

Posteriormente foi verificado as relações diretas entre o construto da experiência emocional positiva e os demais construtos. Sobre este assunto, Saghiri et al. (2017) e Shen et al. (2018) afirmam que a integração de canais de qualidade, além de dar consistência às informações disponibilizadas, impacta positivamente na produção de uma experiência positiva. Shen et al. (2018) ainda atribui à fluência grande importância na geração de uma experiência positiva para o cliente e Im et al. (2010) argumentam que a fluência em um processo de compra é capaz de produzir boas experiências e melhorar o comportamento dos clientes. Assim, sugere-se que a interação integrada de qualidade e a fluência percebida possuam influência positiva na experiência emocional positiva.

Para a lealdade atitudinal e experiência emocional positiva a relação proposta é de antecedente, ou seja, a experiência emocional positiva é capaz de influenciar positivamente a lealdade atitudinal do cliente. Neste sentido, tem-se os estudos de Morrison e Crane (2007); Srivastava e Kaul (2016) e Reydet e Carsana (2017), que afirmam que as emoções são fundamentais no comportamento leal do cliente.

Por último, o modelo proposto indica a verificação do efeito mediador da experiência emocional positiva na relação entre qualidade da interação integrada e lealdade atitudinal e na relação entre fluência percebida e lealdade atitudinal. Na literatura, existem evidências do efeito mediador da experiência emocional positiva (Dennis et al. 2010; Straker e Wrigley, 2016; Reydet e Carsana, 2017). Os estudos afirmam que este construto exerce papel mediador entre uma interação de consumo e o comportamento posterior de lealdade do consumidor.

Capítulo 4

4. METODOLOGIA DA PESQUISA

Para verificar as hipóteses propostas foi realizada uma pesquisa quantitativa, de caráter descritivo e corte transversal. O público-alvo desta pesquisa foram os clientes bancários que para realizar suas interações e transações bancárias utilizam os diversos canais de atendimento disponibilizados pelas instituições financeiras.

O setor bancário no país é um importante setor da economia e auxilia na promoção de políticas econômicas voltadas ao desenvolvimento do país. Uma das principais características deste setor é o constante progresso em inovações tecnológicas, disponibilizando aos seus clientes meios mais rápidos e confiáveis de interação (Straker et al., 2015). Neste sentido, o gerenciamento destes canais de interação é essencial para o desenvolvimento no setor de um negócio de sucesso. Logo, os bancos devem estar atentos às demandas dos clientes, visto que o uso dos diversos canais de atendimento de forma conjunta virou rotina (Lazaris & Vrechopoulos, 2014; Straker et al., 2015).

Assim, para auxiliar os bancos nas suas estratégias de canais de interação, as relações propostas foram analisadas sob a perspectiva da população-alvo desta pesquisa, os clientes bancários que utilizem os mais diversos canais de atendimento. Assim sendo, a técnica de amostragem adotada foi a não-probabilística por acessibilidade, visto que o universo da população-alvo é desconhecido e amostragens não-probabilísticas, apesar de não confirmarem comportamentos, são úteis para evidenciá-los, o suficiente para responder aos objetivos desta pesquisa.

Foi efetuada a coleta de dados primários pela aplicação de um questionário estruturado, auto administrado, disponibilizado por meio eletrônico. Para garantir que

o respondente fosse público-alvo desta pesquisa, foi incluída uma questão de controle populacional. A questão perguntou se o respondente era cliente de banco. Caso a resposta para a pergunta tenha sido “não”, o respondente até podia continuar a responder o questionário, mas suas respostas foram excluídas da amostra.

Posteriormente, foram disponibilizadas as afirmativas referentes aos quatro construtos estudados, sendo dois deles construtos de segunda ordem: qualidade da interação integrada e fluência percebida. Jarvis, MacKenzie e Podsakoff (2003) definem construtos de segunda ordem como aqueles que estão em um nível de abstração maior e são explicados por meio de múltiplas dimensões ou associações de construtos unidimensionais, que apesar de abranger aspectos diferentes, estão interrelacionados.

O primeiro construto que foi abordado no questionário foi a qualidade da interação integrada. Como se trata de um construto de segunda ordem, ele está representado por quatro construtos unidimensionais: transparência do serviço do canal, amplitude da escolha do canal, consistência de conteúdo e consistência de processo. Para medir o construto de segunda ordem, utilizou-se uma escala contendo três afirmações para cada construto unidimensional, totalizando 12 afirmações. A referida escala foi adaptada da escala validada por Shen et al. (2018). O autor a utilizou para estudar a qualidade da interação integrada em um serviço *omnichannel* na plataforma *Dianping*, disponibilizada para restaurantes chineses.

O segundo construto, fluência percebida, também é de segunda ordem, sendo representado por cinco construtos unidimensionais: fluência de tarefas, fluência de conteúdo, fluência de interação, fluência de cognição e sentido da fluência. A escala utilizada também foi adaptada da escala original elaborada e validada por Shen et al.

(2018) que possui doze afirmações, sendo que os construtos fluência de tarefas e fluência de conteúdo possuem três afirmações cada, e os construtos fluência de interação, fluência de cognição e sentido da fluência possuem, cada um, duas afirmações.

O terceiro construto, experiência emocional positiva, foi mensurado utilizando uma adaptação da escala validada por Reydet e Carsana (2017), que contém quatro afirmações sobre quatro sentimentos: satisfeito, contente, animado e agradecido. O quarto construto, lealdade atitudinal, foi mensurado utilizando uma adaptação da escala validada por Srivastava e Kaul (2016), que contém quatro afirmações. As respostas para todas as afirmativas dos construtos variaram de 1 a 5, sendo 1 correspondente a discordo totalmente e 5 concordo totalmente. A estrutura dos construtos e seus respectivos indicadores utilizados neste estudo estão no Apêndice A. O questionário também possuía questões para caracterização do perfil dos respondentes, como sexo, faixa etária, grau de escolaridade, renda, banco que possui conta, quais canais o respondente utiliza para realizar suas interações/transações bancárias e região do país onde mora (norte, nordeste, sul, sudeste ou centro-oeste).

O questionário foi elaborado em uma plataforma *online* e encaminhado para pré-teste com 10 respondentes. Os participantes do pré-teste não tiveram dificuldades na compreensão das perguntas e afirmativas do questionário e não houve falhas no acesso, nas opções de respostas e conclusão do questionário online. Cabe destacar que os questionários do pré-teste não foram incluídos na amostra final. Posteriormente, o questionário foi disponibilizado entre os meses de março e abril de 2019 em mídias sociais e enviado por e-mail no formato bola de neve. A quem respondesse o questionário, foi solicitado que o divulgasse também.

Após a coleta dos dados, obteve-se uma amostra de 338 respondentes. Dentre estes, 1 respondente informou que não era cliente de banco, sendo suas respostas excluídas da amostra, restando 337 questionários corretamente preenchidos e válidos. De acordo com os dados coletados, verificou-se que o perfil demográfico dos respondentes era, em sua maioria, do sexo feminino (54,3%) e predominava a faixa etária entre 26 e 35 anos (48,0%).

Em relação à formação, a amostra estudada revelou uma alta escolaridade, pois a maioria dos respondentes informaram ter pós-graduação (52,0%) ou graduação (40,3%). A maioria dos respondentes eram provenientes da região nordeste (71,0%). A renda dos respondentes revelou-se bem dividida, sendo as mais frequentes a faixa entre R\$2.001,00 até R\$4.000,00 (26,7%), a faixa entre R\$4.001,00 e R\$6.000,00 (19,0%) e a faixa acima de R\$10.000,00 (18,7%).

A caracterização da amostra também revelou que a maioria dos respondentes concentra seus negócios em bancos públicos (86,6%) e em contas de pessoas físicas (95,2%). Além disso, constatou-se que os canais digitais foram os mais utilizados pelos respondentes: aplicativo do banco (88,7%), caixas eletrônicos (72,4%) e internet banking (50,4%). Contudo, apesar de haver uma maior utilização dos canais digitais (FEBRABAN, 2018), os dados também revelaram que ainda existe alta utilização das agências físicas (43,0%).

De acordo com Malhotra (2006), a amostra deve representar similaridade com a população para eficácia da pesquisa. O Relatório de Cidadania Financeira (2018), publicado pelo Banco Central do Brasil, permitiu identificar similaridades da amostra deste estudo com a população bancária do Brasil, atendendo ao requisito proposto por Malhotra (2006).

Em termos específicos, o relatório apontou que o número de mulheres que possuem conta em banco em 2017 é superior ao número de homens. Além disso, o maior número de clientes bancários, segundo o relatório, possui renda entre 2 a 6 salários mínimos assim como a amostra estudada. O relatório apontou também que o índice de bancarização é maior entre as pessoas que possuem pós-graduação ou graduação, o que indica similaridade com a amostra estudada, na qual a maioria dos respondentes informaram ter uma das duas escolaridades.

O mesmo relatório ainda informa que a maior parte da população usuária de serviços bancários está localizada na região Sul e Sudeste, diferindo da amostra da pesquisa, em que maior parte de respondentes na região Nordeste (71,0%). O relatório mencionado não menciona dados sobre idade, tipo de conta (física ou jurídica) e tipo de banco preferido (público ou privado), o que não permite comparar estes itens com a amostra deste estudo.

Embora o relatório não mencione, a idade predominante da amostra foi de pessoas economicamente ativas, que utilizam serviços bancários. A maioria das contas em bancos foram de pessoas físicas, em virtude da discrepância entre a quantidade de pessoas físicas e jurídicas existentes. Por fim, o fato de a maioria da amostra ser cliente de bancos públicos sugere que no Nordeste esses bancos têm maior penetração nessa região.

Em relação às transações em canais digitais, a amostra se mostrou adequada ao compará-la à pesquisa realizada pela FEBRABAN (2018) sobre o setor bancário. A instituição que representa os bancos encontrou um aumento do uso dos canais digitais nos últimos anos (25,6 bilhões de transações em 2017) em conjunto com uma grande utilização das agências físicas (5,5 bilhões de transações em 2017), assim

como a amostra aqui obtida, que revelou que a maioria dos respondentes utiliza algum canal digital. Considerando os aspectos mencionados, é possível considerar que a amostra obtida é adequada para o estudo realizado. O detalhamento das características da amostra deste estudo está disponível no Apêndice C.

Para avaliar o modelo de mensuração, que possui a finalidade de verificar se as afirmações medem realmente cada construto, foi realizada uma análise fatorial confirmatória (CFA), verificando cargas fatoriais dos indicadores dos construtos, variâncias médias extraídas (AVE) e as confiabilidades compostas (CC) dos construtos estudados. Com estas medidas foi possível avaliar a validade convergente. A validade discriminante foi verificada de acordo com Fornell e Larcker (1981). O método proposto pelos autores compara as variâncias médias extraídas (AVE) de cada construto com as correlações dos demais construtos. Se aquelas forem maiores que estas haverá validade discriminante. Também foi testada a validade discriminante utilizando a técnica proposta por Chin (1998), que sinaliza a discriminação dos construtos por meio das cargas fatoriais altas dos indicadores nos respectivos construtos, sem a presença de cargas cruzadas, indicando variados construtos.

Para o teste das hipóteses utilizou-se a Modelagem de Equações Estruturais (SEM) com estimação por mínimos quadrados parciais (PLS), técnica que permitiu verificar as relações de dependência entre as variáveis de maneira simultânea e relacionar os construtos de diversas maneiras dentro do modelo proposto (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2009). Em relação às hipóteses de mediação, foi realizado o procedimento indicado por Hair et al. (2009) e Hair, Hult, Ringle e Sarstedt (2017). Os autores indicaram que, para avaliar hipóteses de mediação, deve-se avaliar as significâncias das relações diretas e indiretas, em conjunto, sendo que, se todas as relações forem significativas, haverá, portanto, efeito mediador. A direção dos efeitos

indiretos e o tipo do efeito indireto (complementar ou concorrente) também foi verificado.

Capítulo 5

5. ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1. VALIDAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO

Após a coleta de dados, foram realizados procedimentos com objetivo de validar os construtos do modelo proposto. Inicialmente, realizou-se a análise fatorial confirmatória (CFA), para testar se as variáveis mensuradas pelo modelo realmente representavam o construto do qual faziam parte. Para isso foram verificadas as validades convergente e discriminante, observando as cargas fatoriais, a variância média extraída (AVE) e a confiabilidade composta (CC), conforme propõe Hair et. al. (2009). Para complementar a validação do modelo de mensuração, também foram verificados o alfa de *Cronbach* e a correlação de *Spearman* (ρ_A).

Para analisar as cargas fatoriais, considerou-se os apontamentos de Hair et al. (2009), que indica validade convergente do construto se as cargas fatoriais tiverem valor acima de 0,50. Observando os resultados na Tabela 1, identificou-se que todas os indicadores possuem cargas fatoriais elevadas, acima de 0,80, com exceção do indicador TC2, que teve carga fatorial de 0,59, ainda acima do valor mínimo indicado pela literatura. Desta forma, nenhum indicador foi excluído.

TABELA 1 – INDICADORES DE VALIDADE CONVERGENTE

CONSTRUTO - QUALIDADE DA INTERAÇÃO INTEGRADA						
Dimensão	Indicador	Carga Fatorial	AVE	CC	Alfa de Cronbach	ρ_A
Transparência do Serviço do Canal	TC1 - Eu conheço todos os canais de atendimento disponibilizados pelo meu banco.	0,88	0,64	0,84	0,71	0,78

	TC2 - Eu sei que, de acordo com o canal de atendimento que utilizo, os serviços prestados pelo meu banco podem ser diferentes.	0,59				
	TC3 - Eu sei utilizar os diferentes canais de atendimento do meu banco para atender as minhas necessidades.	0,89				
Amplitude da Escolha do Canal	AC1 - No meu banco, eu posso escolher diferentes canais de atendimento para determinados serviços.	0,87	0,68	0,86	0,76	0,79
	AC2 - No meu banco, eu posso realizar transações primárias (saque, depósito, transferências, aplicações, informações) através de variados canais à minha escolha (celular, computador, tablet, etc).	0,81				
	AC3 - No meu banco, independente do canal de atendimento que eu escolho utilizar, eu posso usar outros canais para obter informações ou ajuda.	0,88				
Consistência de Conteúdo	CC1 - No meu banco, eu consigo obter o mesmo resultado, solução ou informação, independente do canal de atendimento que utilizo.	0,83	0,70	0,88	0,79	0,79
	CC2 - Quando eu interajo com quaisquer dos canais de atendimento, o meu banco leva em consideração minhas interações anteriores nos outros canais.	0,81				
	CC3 - A informação repassada pelo meu banco é a mesma em quaisquer dos canais de atendimento que utilizo.	0,87				
Consistência do Processo	CP1 - Quando eu utilizo os serviços do meu banco, eu tenho as mesmas percepções, independente do canal que utilizo.	0,90	0,82	0,93	0,89	0,89
	CP2 - Quando eu utilizo os serviços do meu banco, eu tenho a mesma imagem independente do canal de atendimento que utilizo.	0,92				
	CP3 - Quando eu utilizo os serviços do meu banco, o desempenho é o mesmo independente do canal de atendimento que utilizo.	0,91				
CONSTRUTO - FLUÊNCIA PERCEBIDA						
Dimensão	Variável	Carga Fatorial	AVE	CC	Alfa de Cronbach	rho_A
Fluência de Tarefas	FT1 - No meu banco, eu posso mudar de canal de atendimento para realizar	0,88	0,76	0,91	0,85	0,85

	minhas transações ou serviços sem nenhum problema.					
	FT2 - Eu posso realizar minhas transações em quaisquer dos canais de atendimento sem nenhum problema.	0,89				
	FT3 - A integração entre os canais de atendimento do meu banco permite mudar de canal e continuar as transações sem nenhum problema.	0,85				
Fluência de Conteúdo	FC1 - O meu banco me permite, ao mudar de canal de atendimento, continuar vendo/lendo as mesmas informações no novo canal.	0,88	0,80	0,93	0,88	0,88
	FC2 - O meu banco permite, ao mudar de canal de atendimento, que eu continue vendo/lendo determinado conteúdo/informação de onde parei.	0,91				
	FC3 - No meu banco, após mudar de canal de atendimento, eu posso encontrar facilmente o que estava vendo/lendo no canal anterior.	0,90				
Fluência de Interação	F11 - No meu banco, as minhas interações, nos diferentes canais de atendimento, são contínuas e interligadas.	0,92	0,83	0,91	0,79	0,80
	F12 - Quando eu interajo com meu banco, não há necessidade de pensar sobre qual canal de atendimento eu estou utilizando.	0,90				
Fluência de Cognição	FG1 - No meu banco, após mudar de canal de atendimento, eu continuo com a mesma compreensão das transações que irei realizar.	0,90	0,80	0,89	0,76	0,76
	FG2 - Após mudar de canal de atendimento, eu consigo realizar corretamente as transações no novo canal.	0,90				
Sentido da Fluência	SF1 - No meu banco, continuo com o mesmo nível de satisfação após mudar de canal de atendimento.	0,90	0,73	0,84	0,63	0,67
	SF2 - No meu banco, quando eu mudo de canal de atendimento, gosto mais do novo canal quando comparo com o canal utilizado anteriormente.	0,81				
CONSTRUTO - EXPERIÊNCIA EMOCIONAL POSITIVA						
Construto	Variável	Carga Fatorial	AVE	CC	Alfa de Cronbach	rho_A
Emoção Positiva	EP1 - Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto satisfeito.	0,84	0,79	0,94	0,91	0,91

	EP2- Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto contente.	0,93				
	EP3 - Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto animado.	0,92				
	EP4 - Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto agradecido.	0,85				
	CONSTRUTO - LEALDADE ATITUDINAL					
Construto	Variável	Carga Fatorial	AVE	CC	Alfa de Cronbach	rho_A
Lealdade Atitudinal	LA1 - Eu digo coisas positivas sobre o meu banco.	0,91	0,80	0,94	0,92	0,92
	LA2 - Eu estou disposto a compartilhar minha experiência de atendimento no meu banco com parentes e amigos.	0,83				
	LA3 - Eu tenho o meu banco como minha primeira escolha.	0,90				
	LA4 - Eu recomendo o meu banco para outras pessoas.	0,93				

Fonte: Dados da Pesquisa. Legenda: AVE – *Average Variance Extracted*; CC – Confiabilidade Composta; rho_A – Correlação de Spearman.

Outra análise foi a avaliação da variância média extraída (AVE), que, conforme Hair et al. (2009), identifica a validade convergente dos construtos. Para os autores, um construto com validade convergente possui AVE superior a 0,50. Conforme mostrado na Tabela 1, foi identificado que todos os construtos possuem AVE acima do mínimo recomendado, sendo todos os construtos com AVE acima de 0,60.

Ainda em relação à análise da validade convergente, foi realizada a verificação da confiabilidade composta (CC) e calculado o Alfa de *Cronbach*, sendo que ambos indicam validade convergente se possuírem valores acima de 0,70 (Hair et al. 2009). Conforme pode ser visto na Tabela 1, verificou-se que todos os construtos possuem CC acima de 0,80 e Alfa de *Cronbach* acima de 0,70. Dessa forma, infere-se que todas as medidas são consistentes e representam o construto.

Para finalizar a análise da validade convergente, foi verificada a intensidade da relação entre as variáveis por meio da observação da correlação de *Spearman* (ρ_A). Conforme mostra a tabela 1, os resultados referentes ao ρ_A mostraram-se próximos a 1, demonstrando maior relação entre as variáveis, conforme orienta a literatura (recomenda-se resultados próximos a 1).

Após confirmar a existência da validade convergente, procedeu-se a avaliação da existência da validade discriminante. Conforme Hair et al. (2009), a validade discriminante verifica o quanto um construto é diferente dos demais. Segundo o autor, uma validade discriminante elevada indica a unicidade do construto.

Dessa forma, inicialmente, a validade discriminante foi verificada segundo o critério de Chin (1998), que indica a discriminação dos construtos por meio das cargas fatoriais altas no próprio construto. Portanto, conforme observa-se na tabela 1, todos os construtos possuem cargas elevadas no próprio construto, sendo possível afirmar que a matriz fatorial indica variados construtos e que não há presença de cargas cruzadas.

De forma complementar, observou-se ainda o critério de Fornell e Larcker (1981) para verificar a validade discriminante. Nesta técnica, é observada a raiz quadrada da AVE de cada construto, sendo que esta deve ser maior que as correlações do construto com os demais construtos do modelo. Ao observar os valores em negrito da diagonal principal da Tabela 2, identifica-se que todos os construtos atendem o critério de Fornell e Larcker (1981), portanto o modelo possui validade discriminante.

TABELA 2 – VALIDADE DISCRIMINANTE – FORNELL AND LARCKER (1981)

CONSTRUTOS	TC	AC	CC	CP	FT	FC	FI	FG	SF	EP	LA
Transparência do Serviço do Canal - TC	0,80										
Amplitude da Escolha do Canal - AC	0,54	0,82									
Consistência de Conteúdo - CC	0,47	0,49	0,84								
Consistência do Processo - CP	0,43	0,37	0,73	0,91							
Fluência de Tarefas - FT	0,46	0,53	0,65	0,62	0,87						
Fluência de Conteúdo - FC	0,36	0,37	0,60	0,57	0,66	0,90					
Fluência de Interação - FI	0,38	0,40	0,70	0,66	0,70	0,76	0,91				
Fluência de Cognição - FG	0,44	0,40	0,60	0,60	0,68	0,66	0,71	0,90			
Sentido da Fluência - SF	0,41	0,44	0,59	0,67	0,64	0,66	0,68	0,55	0,85		
Emoção Positiva - EP	0,35	0,46	0,50	0,46	0,58	0,47	0,49	0,59	0,58	0,89	
Lealdade Atitudinal - LA	0,50	0,61	0,53	0,48	0,60	0,43	0,48	0,70	0,55	0,63	0,89

Fonte: Dados da Pesquisa. Nota: Os valores em destaque na diagonal principal representam as raízes quadradas das AVEs – *Average Variance Extracted* – de cada construto.

Dessa forma, ao verificar-se a validade convergente e discriminante dos construtos, é possível considerar que o modelo de mensuração utilizado nesta pesquisa é adequado. Finalizada a etapa de validação do modelo de mensuração, realizou-se o teste de relações do modelo estrutural proposto por esta pesquisa.

5.2. ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL

Com o objetivo de testar as relações propostas por este estudo, foi elaborado um modelo estrutural. Ao modelo, aplicou-se a Modelagem de Equações Estruturais (SEM) com estimação por quadrados mínimos parciais (PLS). Dessa forma, foi possível especificar quais construtos são relacionados entre si e a natureza de cada relação (Hair et al., 2009). Após as análises, os resultados do modelo testado são apresentados na Figura 2.

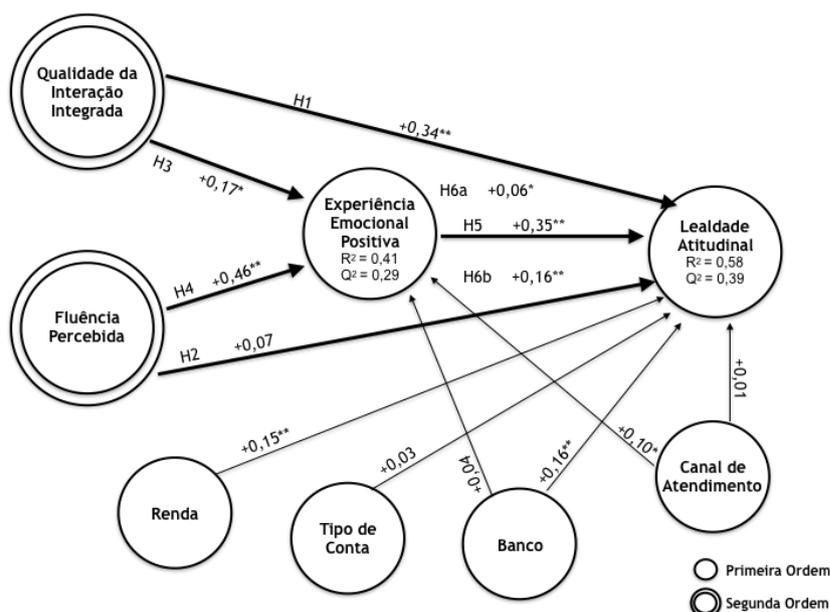


Figura 2: Diagrama dos caminhos. **p-valor < 0,01; *p-valor < 0,05
 R^2 – Coeficiente de determinação. Q^2 – Relevância preditiva
 Nota: As hipóteses H6a e H6b investigaram efeitos indiretos (mediação).
 Fonte: Elaboração própria.

Primeiro, verificou-se a influência das variáveis de controle nos indicadores endógenos (emoção positiva e lealdade atitudinal). Os resultados demonstraram que apenas as variáveis banco e canal de atendimento tiveram resultados significativos para os dois construtos endógenos. As variáveis renda e tipo de conta também tiveram resultado significativo, mas apenas para o construto lealdade atitudinal. As demais variáveis de controle (escolaridade, idade, região e sexo) não tiveram resultados significativos para nenhum dos dois construtos endógenos.

Após verificar a influência das variáveis de controle, foi realizado o teste das hipóteses com efeitos diretos. Primeiramente, o teste das hipóteses foi realizado sem as variáveis de controle. Posteriormente, as relações foram testadas com as variáveis de controle que apresentaram resultado significativo no primeiro procedimento adotado (banco, canal de atendimento, tipo de conta e renda). Convém destacar que nos testes com as variáveis de controle, renda e tipo de conta ficaram relacionadas

apenas à lealdade atitudinal, único construto que tiveram relação com resultado significativo no primeiro procedimento. Os resultados estão apresentados na tabela 3.

Cabe frisar que em todos os procedimentos a verificação das significâncias foi realizada após o procedimento de *bootstrapping* com 5.000 subamostras. Foram verificadas todas as relações, inclusive as significâncias das relações indiretas, que trataram do efeito mediador do construto emoção positiva nas relações entre a lealdade atitudinal e a qualidade da interação integrada (H6a) e entre a lealdade atitudinal e a fluência percebida (H6b).

TABELA 3 – RESULTADOS SEM / COM VARIÁVEIS DE CONTROLE – EFEITOS DIRETOS

Hipóteses	Relações	Resultados sem controles		Resultados com controles	
		Γ (efeito)	p-valor	Γ (efeito)	p-valor
H1	Qualidade da Interação Integrada → Lealdade Atitudinal	0,42	0,000	0,34	0,000
H2	Fluência Percebida → Lealdade Atitudinal	0,06	0,287	0,07	0,215
H3	Qualidade da Interação Integrada → Emoção Positiva	0,20	0,010	0,17	0,020
H4	Fluência Percebida → Emoção Positiva	0,47	0,000	0,46	0,000
H5	Emoção Positiva → Lealdade Atitudinal	0,36	0,000	0,35	0,000
Variáveis de controle					
	Renda → Lealdade Atitudinal	-	-	0,15	0,000
	Tipo de Conta → Lealdade Atitudinal	-	-	0,03	0,339
	Banco → Emoção Positiva	-	-	0,04	0,241
	Banco → Lealdade Atitudinal	-	-	0,16	0,000
	Canal de Atendimento → Emoção Positiva	-	-	0,10	0,035
	Canal de Atendimento → Lealdade Atitudinal	-	-	0,01	0,767

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com os resultados apresentados na tabela 3, é possível afirmar que, considerando as variáveis de controle, foram suportadas as hipóteses H1 ($\Gamma = 0,34$; $f^2 = 0,10$; $q^2 = 0,28$; p-valor $< 0,01$), H3 ($\Gamma = 0,17$; $f^2 = 0,02$; $q^2 = 0,11$; p-valor $< 0,01$), H4 ($\Gamma = 0,46$; $f^2 = 0,14$; $q^2 = 0,39$; p-valor $< 0,01$) e H5 ($\Gamma = 0,35$; $f^2 = 0,17$; $q^2 = 0,33$; p-valor $< 0,01$). A hipótese H2 ($\Gamma = 0,22$; $f^2 = 0,00$; $q^2 = 0,00$; p-valor $> 0,05$) não foi suportada em nenhum dos modelos testados, seja sem variáveis de controle, seja com as variáveis de controle.

Destaca-se também as relações entre variáveis de controle e construtos. De acordo com os resultados apresentados na tabela 3, observa-se significância entre renda e lealdade atitudinal (p-valor $< 0,01$), banco e lealdade atitudinal (p-valor $< 0,01$) e canal de atendimento e emoção positiva (p-valor $< 0,05$). As demais relações (tipo de conta e lealdade atitudinal, banco e emoção positiva e canal de atendimento e lealdade atitudinal) não demonstraram significância.

Complementando a análise do modelo estrutural, foi verificada a qualidade do ajustamento do modelo por meio do R^2 (coeficiente de determinação) e do Q^2 (relevância preditiva). De acordo com Hair et al. (2014), o R^2 é uma medida que indica o poder de previsão do modelo, sendo que valores acima de 0,25 são considerados aceitáveis. Os valores de R^2 para os construtos emoção positiva e lealdade atitudinal foram 0,41 e 0,58, respectivamente. O Q^2 avalia a precisão do modelo, sendo que valores maiores que zero para o indicador são aceitos (Hair et al.,2014). No modelo estudado, o construto emoção positiva teve $Q^2 = 0,29$ e o construto lealdade atitudinal $Q^2 = 0,39$. Os resultados apresentados indicam que o modelo está bem ajustado.

Para finalizar a análise das relações diretas, também foi realizada a análise do fator de inflação de variância (VIF), que é utilizado para verificar se há

multicolinearidade no modelo. De acordo com Hair et al. (2009), multicolinearidade elevada, com VIF acima de 10, afeta a compreensão dos efeitos das variáveis, interferindo na unicidade destes efeitos. Na análise dos dados deste estudo, os indicadores dos construtos apresentaram VIF variando entre 1,00 e 4,75.

Prosseguiu-se então com a análise das relações com efeitos indiretos (mediação). Primeiramente, analisou-se a significância dos caminhos das relações diretas e indiretas entre os construtos nos quais a mediação foi proposta. Com os resultados da significância das relações, é possível identificar se existe efeito indireto mediador.

De acordo com Hair et. al (2009) e Hair et al. (2017), se o efeito indireto for significativo, tem-se o efeito indireto mediador, se o efeito direto também for significativo, tem-se a mediação parcial, contudo, caso o efeito direto não seja significativo, tem-se apenas a mediação indireta. Os autores ainda indicam que, ao analisar o produto do coeficiente de caminho entre relações diretas e indiretas, é possível afirmar se a mediação é complementar (sinal positivo) ou concorrente (sinal negativo). Os resultados encontrados estão apresentados na Tabela 4.

TABELA 4 – RESULTADOS SEM / COM VARIÁVEIS DE CONTROLE – EFEITOS INDIRETOS

Hipóteses	Relações	Resultados sem controles		Resultados com controles	
		Γ (efeito)	p-valor	Γ (efeito)	p-valor
EFEITO DIRETO					
H1	Qualidade da Interação Integrada → Lealdade Atitudinal	0,42	0,000	0,34	0,000
H3	Qualidade da Interação Integrada → Emoção Positiva	0,20	0,010	0,17	0,020
H5	Emoção Positiva → Lealdade Atitudinal	0,36	0,000	0,35	0,000
EFEITO INDIRETO					

H6a	Qualidade da Interação Integrada → Emoção Positiva → Lealdade Atitudinal	0,07	0,022	0,06	0,044
EFEITO DIRETO					
H2	Fluência Percebida → Lealdade Atitudinal	0,06	0,287	0,07	0,215
H4	Fluência Percebida → Emoção Positiva	0,47	0,000	0,46	0,000
H5	Emoção Positiva → Lealdade Atitudinal	0,36	0,000	0,35	0,000
EFEITO INDIRETO					
H6b	Fluência Percebida → Emoção Positiva → Lealdade Atitudinal	0,17	0,000	0,16	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com os resultados, considerando as variáveis de controle, é possível afirmar que a hipótese H6a ($\Gamma = 0,06$; p-valor $< 0,05$) foi suportada indicando efeito indireto mediador. Observou-se também que as relações diretas (H1: p-valor $< 0,01$; H3: p-valor $< 0,05$; H5: p-valor $< 0,01$) foram suportadas, indicando que existe efeito direto, sendo, portanto, uma mediação parcial. Observando o produto das relações direta e indireta (0,020), é possível afirmar que se trata de uma mediação do tipo complementar. Já a hipótese H6b ($\Gamma = 0,16$; p-valor $< 0,01$) foi suportada indicando efeito indireto mediador significativo. Contudo, uma das relações diretas foi rejeitada (H2: p-valor $> 0,01$). Portanto, na hipótese H6b, tem-se apenas o efeito mediador indireto.

5.3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A primeira hipótese (H1) propôs que a qualidade da interação integrada influencia positivamente a lealdade atitudinal do cliente bancário. Conforme os resultados ($\Gamma = 0,34$; $f^2 = 0,10$; $q^2 = 0,28$; p-valor $< 0,01$), a hipótese foi suportada. Portanto, o resultado deste estudo se alinha a estudos anteriores em outros setores, que tratam da importância da interação integrada dos canais de atendimento no sucesso do negócio (Zhang et al., 2010; Verhoef et al., 2015; Wu e Chang, 2016;

Saghiri et al., 2017; Shen et al., 2018). Além disso, os resultados seguem os resultados dos estudos de Bendoly et al. (2005) e Schramm-Klein et al. (2011), que associam uma maior integração dos canais a uma maior lealdade do cliente.

Assim, é possível afirmar que uma instituição financeira poderá aumentar o sentimento de lealdade atitudinal do seu cliente caso permita-o utilizar os diversos canais de atendimento de forma conjunta e que as informações sejam consistentes independente do canal utilizado. Uma interação integrada gera uma percepção positiva sobre a instituição, pois amplia o alcance dos clientes bancários, ao permitir a utilização das diversas estruturas de atendimento de acordo com necessidade e desejo do cliente. Com isso, os clientes tendem a ficar menos propensos a mudar de banco.

Prosseguindo na discussão dos resultados, tem-se a segunda hipótese (H2), que propôs a interferência positiva da fluência percebida na lealdade atitudinal do cliente bancário. Contudo, os resultados demonstraram que esta hipótese não foi suportada ($\Gamma = 0,22$; $f^2 = 0,00$; $q^2 = 0,00$; $p\text{-valor} > 0,05$). Dessa forma, apesar de Cassab e MacLachlan (2006), Tax et al. (2013) e Shen et al. (2018) afirmarem que permitir ao cliente transitar entre canais de atendimento sem interrupções ou impedimentos tem efeito direto na lealdade atitudinal dos clientes, os achados desta pesquisa não seguiram os resultados dos estudos em outros setores, quando analisou-se esta relação no setor bancário.

Logo, não se pode afirmar que a lealdade atitudinal do cliente bancário é influenciada pela fluência percebida dos canais de atendimento. A troca de canais pelo cliente, apesar de ser uma das bases da estratégia *omnichannel*, conforme

aponta Shen et al. (2018), indica não ser um fator que aumenta a lealdade do cliente bancário.

Em um setor bastante competitivo como o setor bancário, onde os serviços prestados são bastante similares (Loureiro & Sarmiento, 2018), ganhou maior espaço a ideia de gerar experiências positivas que possam fidelizar os clientes. Neste sentido, a terceira hipótese (H3) deste estudo propôs investigar se a qualidade da interação integrada dos canais de atendimento pode afetar positivamente a experiência emocional de consumo. Os resultados encontrados destacam que esta hipótese foi suportada ($\Gamma = 0,17$; $f^2 = 0,02$; $q^2 = 0,11$; $p\text{-valor} < 0,01$), em linha com os achados da literatura em outras áreas, que afirmam que empresas que possuem suas estratégias de negócios baseados em uma interação integrada são capazes de gerar experiências positivas a seus clientes (Saghiri et al., 2017; Chen et al., 2018; Loureiro e Sarmiento, 2018; Shen et al., 2018).

No setor bancário, que possui parte de sua estrutura baseada em relacionamento com o cliente, é bastante comum encontrar nas estratégias de negócios a criação de experiências positivas a seus clientes. A qualidade da interação integrada permite que o cliente tenha um bom atendimento, muitas vezes mais ágil, com informações e resoluções mais consistentes, e permite ao cliente ter suas necessidades atendidas conforme seu desejo. Dessa forma, é possível considerar que a experiência do cliente em um ambiente integrado de qualidade tende a gerar experiências positivas.

A quarta hipótese (H4) investigada procurou identificar se a fluência percebida nos canais de atendimento dos bancos influencia positivamente a experiência emocional positiva. Os estudos de Im et al. (2010) e Shen et al. (2018) afirmam que a

fluência é atributo importante na experiência do cliente, pois é capaz de criar experiências emocionais positivas e melhorar o comportamento dos clientes. Neste sentido, os achados aqui corroboram os estudos destes autores, que investigaram setores distintos do setor bancário, conforme observa-se no resultado ($\Gamma = 0,46$; $f^2 = 0,14$; $q^2 = 0,39$; p-valor $< 0,01$).

Dessa forma, é possível considerar que, no setor bancário, um dos caminhos para atingir o objetivo de gerar experiências positivas para os clientes pode ser tornar a troca de canais de atendimento um processo simples, prático e dinâmico, aumentando assim a percepção de fluência entre os canais. Neste sentido, investimentos em canais de atendimento eficazes, nos quais as transações e interações dos clientes possam ser concretizadas de forma transparente, sem problemas e com facilidade cognitiva, podem tornar-se diferencial para os bancos que adotem estratégias *omnichannel*.

Continuando com a discussão dos resultados, a hipótese seguinte (H5) sugere que experiências de consumo positivas influenciam positivamente a lealdade atitudinal dos clientes. O resultado encontrado para H5 ($\Gamma = 0,35$; $f^2 = 0,17$; $q^2 = 0,33$; p-valor $< 0,01$) corrobora as pesquisas de Morrison e Crane (2007), Reydet e Carsana (2017) e Srivastava e Kaul (2016), que foram realizadas em setores distintos do setor bancário. Estes autores afirmaram que produzir uma experiência positiva para o cliente tem reflexo no aumento das vendas, lealdade do cliente e vantagem competitiva para as empresas.

Logo, pode-se considerar que, para tornar clientes bancários leais, é possível ser necessário que as instituições financeiras promovam ações que gerem experiências positivas a seus clientes. Por meio de um bom atendimento, resolução

rápida de demandas, disponibilização de produtos e serviços adequados, pós-venda, entre outros, a experiência do cliente tende a ganhar destaque no setor bancário. Como comentado anteriormente, no setor bancário há bastante similaridade de produtos e serviços. Dessa forma, os resultados encontrados na hipótese 5 indicam que a experiência positiva do cliente tende a ser um diferencial na estratégia de manutenção da base de clientes.

Na construção teórica deste estudo, argumentou-se com base na literatura que a emoção positiva exerce papel mediador entre a interação de consumo do consumidor e seu comportamento posterior (Denis et al., 2010; Straker & Wrigley, 2016 e Reydet & Carsana, 2017). Partindo deste pressuposto, esta pesquisa verificou o efeito mediador da emoção positiva na relação entre qualidade da interação integrada (H6a) e fluência percebida (H6b) com o comportamento de lealdade atitudinal do cliente bancário.

Os resultados encontrados indicaram efeito mediador parcial complementar na primeira relação proposta, a emoção positiva mediando a relação entre a qualidade da interação integrada e o comportamento de lealdade atitudinal (H6a: $\Gamma = 0,06$; p-valor $< 0,05$). O efeito mediador é parcial por haver tanto o efeito direto (H1, H2 e H3) quanto o efeito indireto (H6a), ou seja, a variável mediadora explica parcialmente as relações diretas. E o efeito é complementar, pois os efeitos diretos e indiretos estão na mesma direção (+). Desse modo, os clientes bancários que identificarem uma interação integrada de qualidade nos canais de atendimento do seu banco e obtiverem experiências positivas relacionadas a esta interação de consumo, provavelmente terão aumentado o seu sentimento de lealdade atitudinal. Assim sendo, um banco que oferece interação integrada de qualidade, como fornecer as mesmas informações e produtos consistentes em qualquer canal de atendimento, e que oferece também

emoções positivas, como, por exemplo, deixar o cliente satisfeito com o atendimento recebido independente do canal utilizado, tende a aumentar as chances de conquistar clientes leais, um dos principais ativos de uma instituição financeira.

Ao analisar os resultados relacionados à segunda hipótese de mediação, a emoção positiva mediando a relação entre a fluência percebida e o comportamento de lealdade atitudinal (H6b: $\Gamma = 0,16$; p-valor $< 0,01$), observa-se que a hipótese, apesar de significativa, não indica mediação complementar, pois uma das relações diretas que serviram de base para verificar o efeito mediador (H2: $\Gamma = 0,22$; $f^2 = 0,00$; $q^2 = 0,00$; p-valor $> 0,05$) não foi suportada. Portanto, não se pode falar em mediação complementar da emoção positiva na relação entre fluência percebida e lealdade atitudinal. Contudo, os resultados indicaram efeito mediador indireto acima de 0,08 ($\Gamma = 0,16$) e, segundo Hair et al. (2009), este efeito deve ser considerado por ser relevante. Neste sentido, é possível considerar que, quando presente o construto emoção positiva, o construto fluência percebida tende a influenciar positivamente a lealdade atitudinal de modo indireto. Ou seja, a fluência percebida tende a influenciar a emoção positiva, que tende a influenciar a lealdade. Assim, se um banco oferece fluência percebida, como, por exemplo, permitir ao cliente iniciar uma transação no aplicativo do banco e concluir no caixa eletrônico ou em uma agência física, sem nenhum problema ou impedimento, esta experiência fluente pode contribuir positivamente com a emoção positiva, e o cliente irá sentir-se satisfeito, contente, agradecido ou animado. Esta emoção positiva pode resultar em lealdade de clientes à sua instituição bancária.

Após a análise de todas as hipóteses, convém destacar que, conforme as tabelas 3 e 4, é possível verificar que, tanto os resultados sem variáveis de controle,

quanto os resultados com variáveis de controle, as relações se mantêm as significâncias, apesar de o efeito (Γ) ser menor nos testes com variáveis de controle. Isto significa que as características sociodemográficas da amostra não exercem efeito suficiente que venha a influenciar os resultados das hipóteses.

Em resumo, de acordo com os resultados alcançados, os construtos apresentados (qualidade da interação integrada, fluência percebida e emoção positiva) tendem a contribuir direta ou indiretamente para promover um sentimento de lealdade atitudinal do cliente bancário. Além disso, o construto emoção positiva, por meio do efeito mediador, ajuda a reforçar as influências da qualidade da interação integrada e da fluência percebida sobre a lealdade atitudinal.

Além disso, os resultados auxiliam os bancos brasileiros a justificarem os gastos crescentes em tecnologia, que possibilitam o funcionamento da estrutura bancária. Somente em 2018, os gastos foram na ordem de 19,6 bilhões de reais, mesmo com o cenário de recessão na economia, acompanhando assim a tendência mundial do setor (FEBRABAN, 2018). Cabe destacar que o setor bancário brasileiro é campo de desenvolvimento, criação e disseminação de tecnologias (FEBRABAN, 2018), e os resultados demonstram que o comportamento leal do consumidor tende a estar ligado à maneira que os serviços, transações, produtos e experiências são desenvolvidos por essas tecnologias.

Dessa forma, os resultados encontrados podem auxiliar os bancos em suas estratégias de manutenção da base de clientes. Neste sentido, esta pesquisa fornece informações sobre o comportamento do consumidor bancário diante da diversidade de canais de atendimento e indica a integração de canais de atendimento como um

meio que as instituições financeiras possuem para blindar e fortalecer o relacionamento com sua carteira de clientes.

Capítulo 6

6. CONCLUSÕES

O objetivo desta pesquisa foi verificar a influência da qualidade da interação integrada e da fluência percebida dos canais de atendimento bancários sobre a experiência emocional positiva e a lealdade do cliente bancário. Além disso, este estudo observou o efeito mediador da experiência emocional positiva sobre a relação direta entre qualidade da interação integrada e fluência percebida e lealdade atitudinal.

Os resultados encontrados sugerem que o construto lealdade atitudinal sofre influência positiva direta ou indireta dos demais construtos (qualidade da interação integrada, fluência percebida e emoção positiva). Ainda, os resultados evidenciaram também que a emoção positiva exerce papel mediador na relação entre a qualidade da interação integrada e lealdade atitudinal e na relação entre fluência percebida e lealdade atitudinal.

Desta forma, conclui-se que o sentimento de lealdade atitudinal do cliente bancário tende a ser aumentado quando os canais de atendimento por ele utilizado fornecem uma interação integrada de qualidade e uma fluência nas transações que permitem uma experiência de consumo eficiente e sem maiores problemas. Destaca-se também que é possível inferir que experiências emocionais positivas relacionadas ao uso dos canais de atendimento, especificamente relacionadas a qualidade da interação integrada e da fluência percebida, podem ter impactos positivos no sentimento de lealdade do cliente bancário.

Como contribuição teórica, esta pesquisa forneceu uma nova perspectiva ao estudo de Shen et al. (2018), ao utilizar no setor bancário os conceitos de qualidade

da interação integrada e fluência percebida. Os autores trabalham com estes construtos, que se mostraram essenciais à estratégia *omnichannel* em um restaurante chinês. Logo, além de trazer os conceitos para o setor bancário, aplicou-se os construtos aos consumidores brasileiros, dando uma nova perspectiva ao estudo de Shen et al. (2018).

Além disso, esta pesquisa avançou o estudo de Straker et al. (2015), ao tratar dos canais de atendimento como meio de criar uma experiência emocional positiva para o cliente bancário. Os autores contribuíram para literatura com um estudo que aborda a experiência emocional, inovação digital e o design dos negócios. Dessa forma, os resultados da pesquisa aqui realizada mostraram a importância da experiência emocional no consumo e trouxe uma novidade, ao ir além do design como fonte de experiências positivas (Straker et al., 2015), pois estuda o processo de consumo e a interação entre cliente e empresa, em diversos canais com diferentes formatos.

Constatou-se ainda que a qualidade da integração de canais e a fluência percebida podem ser fatores que influenciam a lealdade do cliente bancário, ampliando os achados de Reydet e Carsana (2017). Os autores pesquisaram a influência de uma agência bancária física projetada digitalmente sobre o sentimento de lealdade atitudinal do cliente bancário. Os autores encontraram efeito significativo nesta relação e também identificaram o efeito mediador da emoção positiva. Logo, é possível observar que esta pesquisa ampliou as descobertas de Reydet e Carsana (2017), pois identificou que, além da presença de elementos digitais no atendimento do cliente, a atuação integrada destes elementos por meio dos diversos canais de atendimento pode influenciar o sentimento de lealdade dos clientes bancários. Por fim, este estudo ampliou a literatura sobre *omnichannel*, ao tratar do tema no setor

bancário, algo um tanto incomum na literatura de marketing bancário, e relacioná-lo com construtos que tratam de experiência de consumo e lealdade.

Na prática, esta pesquisa possibilita os bancos identificarem pontos relevantes referentes a seus canais de atendimento e como estes podem ser responsáveis por gerar experiências positivas e lealdade do cliente por meio da estratégia *omnichannel*. Dessa forma, é possível extrair desta pesquisa informações sobre o comportamento do consumidor bancário e desenvolver estratégias de negócios baseadas nos canais de atendimento que tenha como objetivo criar uma carteira de clientes mais rentável e fidelizada.

Contudo, este estudo possui algumas limitações, como a maior parte dos entrevistados serem da região nordeste, o corte transversal e a utilização de amostragem não probabilística por acessibilidade. Tais limitações impedem a generalização dos resultados. Recomenda-se, portanto, que este trabalho seja reproduzido utilizando uma maior quantidade de entrevistados de outras regiões do país, observando seus comportamentos ao longo do tempo e contando com uma amostragem probabilística. Assim é possível confirmar e generalizar os comportamentos dos clientes bancários que foram identificados aqui.

Para o futuro, sugere-se que esta pesquisa seja replicada em outros setores que utilizem a multiplicidade de canais para atender seus clientes, principalmente devido ao surgimento de novas tecnologias e pela dinamicidade das interações entre clientes e empresas. Também, novas pesquisas podem aprofundar o entendimento da fluência percebida no setor bancário, visto que aqui sua relação direta com a lealdade não foi significativa, apesar do efeito indireto. Por fim, propõe-se também que

novos estudos possam incluir novos componentes no modelo para ampliar a discussão sobre a estratégia *omnichannel* no setor bancário.

REFERÊNCIAS

- Bapat, D. (2017). Exploring the antecedents of loyalty in the context of multi-channel banking. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 174-186.
- Barwitz, N., & Maas, P. (2018). Understanding the omnichannel customer journey: Determinants of interaction choice. *Journal of Interactive Marketing*, 43, 116-133.
- Beena, F., & Khosla, R. (2015). New age of customer service in today's banking: New challengers and challenges. *Advances in Economics and Business Management*, 2(8), 824-827.
- Bendoly, E., Blocher, J. D., Bretthauer, K. M., Krishnan, S., & Venkataramanan, M. A. (2005). Online/in-store integration and customer retention. *Journal of Service Research*, 7(4), 313-327.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O., Pavlou, P., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *Management Information Systems Quartely*, 37(2), 471-482
- Chen, Y., Cheung, C. M., & Tan, C. W. (2018). Omnichannel business research: Opportunities and challenges. *Decision Support Systems*, 109, 1-4.
- Cassab, H., & MacLachlan, D. L. (2006). Interaction fluency: A customer performance measure of multichannel service. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(7), 555-568.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-336.
- Dennis, C., Newman, A., Michon, R., Brakus, J. J., & Tiu Wright, L. (2010). The mediating effects of perception and emotion: Digital signage in mall atmospherics. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(3), 205–215.
- Federação Brasileira de Bancos, 2018. *Pesquisa Febraban de tecnologia bancária 2018*. Recuperado em 06 setembro, 2018, de https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/febraban_2018_Final.pdf
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Tradução de Adonai Schulp Sant'Anna. 6 ed. Porto Alegre: Bookman Editora.

- Hair, J. F. Jr., J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Hair, J. F. Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. 2. Ed. Los Angeles: Sage.
- Herhausen, D., Binder, J., Schoegel, M., & Herrmann, A. (2015). Integrating bricks with clicks: Retailer-level and channel-level outcomes of online–offline channel integration. *Journal of Retailing*, 91(2), 309-325.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- Im, H., Lennon, S. J., & Stoel, L. (2010). The perceptual fluency effect on pleasurable online shopping experience. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 4(4), 280-295.
- Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 199-218.
- Jones, T., & Taylor, S. F. (2007). The conceptual domain of service loyalty: How many dimensions?. *Journal of Services Marketing*, 21(1), 36-51.
- Jones, T., Sasser Jr, E., (1995). Why dissatisfied customers defect. *Harvard Business Review*, 73 (11–12), 88–99.
- Lazaris, C., & Vrechopoulos, A. (2014). From multi-channel to “omnichannel” retailing: Review of the literature and calls for research. In *2nd International Conference on Contemporary Marketing Issues, (ICCM)*, 18-20.
- Levy, S., & Hino, H. (2016). Emotional brand attachment: a factor in customer-bank relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 34(2), 136-150.
- Li, Y., Liu, H., Lim, E. T., Goh, J. M., Yang, F., & Lee, M. K. (2018). Customer's reaction to cross-channel integration in omnichannel retailing: The mediating roles of retailer uncertainty, identity attractiveness, and switching costs. *Decision Support Systems*, 109, 50-60.
- Loureiro, S. M. C., & Sarmiento, E. M. (2018). Enhancing brand equity through emotions and experience: The banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 36(5), 868-883.
- Majrashi, K., & Hamilton, M. (2015). A cross-platform usability measurement model. *Lecture Notes on Software Engineering*, 3(2), 132-139.

- Malhotra, N. K. (2006). *Pesquisa de Marketing: uma pesquisa aplicada*. Porto Alegre: Bookman.
- Morrison, S., & Crane, F. G. (2007). Building the service brand by creating and managing an emotional brand experience. *Journal of Brand Management*, 14(5), 410-421.
- Neslin, S. A., & Shankar, V. (2009). Key issues in multichannel customer management: Current knowledge and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 70-81.
- Plé, L. (2006). Managing multichannel coordination in retail banking: The influence of customer participation. *International Journal of Bank Marketing*, 24(5), 327-345.
- Reydet, S., & Carsana, L. (2017). The effect of digital design in retail banking on customers' commitment and loyalty: The mediating role of positive affect. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 132-138.
- Saccol, A. I. (2005). Alinhamento estratégico da utilização da internet e do comércio eletrônico: Os casos Magazine Luiza e Fleury. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(2), 59-80.
- Saghiri, S., Wilding, R., Mena, C., & Bourlakis, M. (2017). Toward a three-dimensional framework for omni-channel. *Journal of Business Research*, 77, 53-67.
- Schramm-Klein, H., Wagner, G., Steinmann, S., & Morschett, D. (2011). Cross-channel integration—is it valued by customers? *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 21(5), 501-511.
- Shen, X. L., Li, Y. J., Sun, Y., & Wang, N. (2018). Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience. *Decision Support Systems*, 109, 61-73.
- Shin, D. H. (2016). Cross-platform users' experiences toward designing interusable systems. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 32(7), 503-514.
- Sousa, R., & Voss, C. A. (2006). Service quality in multichannel services employing virtual channels. *Journal of Service Research*, 8(4), 356-371.
- Srivastava, M., & Kaul, D. (2016). Exploring the link between customer experience—loyalty—consumer spend. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 277-286.
- Straker, K., Wrigley, C., & Rosemann, M. (2015). The role of design in the future of digital channels: Conceptual insights and future research directions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 26, 133-140.

- Straker, K., & Wrigley, C. (2016). Translating emotional insights into digital channel designs: Opportunities to enhance the airport experience. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 7(2), 135-157.
- Tax, S. S., McCutcheon, D., & Wilkinson, I. F. (2013). The service delivery network (SDN) a customer-centric perspective of the customer journey. *Journal of Service Research*, 16(4), 454-470.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181.
- Wu, J. F., & Chang, Y. P. (2016). Multichannel integration quality, online perceived value and online purchase intention: A perspective of land-based retailers. *Internet Research*, 26(5), 1228-1248.
- Zhang, J., Farris, P. W., Irvin, J. W., Kushwaha, T., Steenburgh, T. J., & Weitz, B. A. (2010). Crafting integrated multichannel retailing strategies. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 168-180.
- Zhang, M., Ren, C., Wang, G. A., & He, Z. (2018). The impact of channel integration on consumer responses in omni-channel retailing: The mediating effect of consumer empowerment. *Electronic Commerce Research and Applications*, 28, 181-193.

APÊNDICE A – QUADRO DE CONSTRUTOS

ITENS DE ESCALA			
CONSTRUTO - QUALIDADE DA INTERAÇÃO INTEGRADA			
DIMENSÃO	CÓD.	INDICADOR	FONTE
Transparência do Serviço do Canal	TC1	Eu conheço todos os canais de atendimento disponibilizados pelo meu banco.	Shen et. al, (2018)
	TC2	Eu sei que, de acordo com o canal de atendimento que utilizo, os serviços prestados pelo meu banco podem ser diferentes.	
	TC3	Eu sei utilizar os diferentes canais de atendimento do meu banco para atender as minhas necessidades.	
Amplitude da Escolha do Canal	AC1	No meu banco eu posso escolher diferentes canais de atendimento para determinados serviços.	Shen et. al, (2018)
	AC2	No meu banco eu posso realizar transações primárias (saque, depósito, transferências, aplicações, informações) através de variados canais à minha escolha (celular, computador, tablet, etc).	
	AC3	No meu banco, independente do canal de atendimento que eu escolho utilizar, eu posso usar outros canais para obter informações ou ajuda.	
Consistência de Conteúdo	CC1	No meu banco, eu consigo obter o mesmo resultado, solução ou informação independente do canal de atendimento que utilizo.	Shen et. al, (2018)
	CC2	Quando eu interajo com quaisquer dos canais de atendimento, o meu banco leva em consideração minhas interações anteriores nos outros canais.	
	CC3	A informação repassada pelo meu banco é a mesma em quaisquer dos canais de atendimento que utilizo.	
Consistência do Processo	CP1	Quando eu utilizo os serviços do meu banco, eu tenho as mesmas percepções independente do canal que utilizo.	Shen et. al, (2018)
	CP2	Quando eu utilizo os serviços do meu banco, eu tenho a mesma imagem independente do canal de atendimento que utilizo.	
	CP3	Quando eu utilizo os serviços do meu banco, o desempenho é o mesmo independente do canal de atendimento que utilizo.	
CONSTRUTO - FLUÊNCIA PERCEBIDA			
DIMENSÃO	CÓD.	INDICADOR	FONTE
Fluência de Tarefas	FT1	No meu banco, eu posso mudar de canal de atendimento para realizar minhas transações ou serviços sem nenhum problema.	Shen et. al, (2018)
	FT2	Eu posso realizar minhas transações em quaisquer dos canais de atendimento sem nenhum problema.	
	FT3	A integração entre os canais de atendimento do meu banco permite mudar de canal e continuar as transações sem nenhum problema.	
Fluência de Conteúdo	FC1	O meu banco me permite, ao mudar de canal de atendimento, continuar vendo/lendo as mesmas informações no novo canal.	Shen et. al, (2018)
	FC2	O meu banco permite, ao mudar de canal de atendimento, que eu continue vendo/lendo determinado conteúdo/informação de onde parei.	
	FC3	No meu banco, após mudar de canal de atendimento, eu posso encontrar facilmente o que estava vendo/lendo no canal anterior.	
Fluência de Interação	FI1	No meu banco, as minhas interações, nos diferentes canais de atendimento, são contínuas e interligadas.	Shen et. al, (2018)
	FI2	Quando eu interajo com meu banco, não há necessidade de pensar sobre qual canal de atendimento eu estou utilizando.	

Fluência de Cognição	FG1	No meu banco, após mudar de canal de atendimento eu continuo com a mesma compreensão das transações que irei realizar.	Shen et. al, (2018)
	FG2	Após mudar de canal de atendimento eu consigo realizar corretamente as transações no novo canal.	
Sentido da Fluência	SF1	No meu banco, continuo com o mesmo nível de satisfação após mudar de canal de atendimento.	Shen et. al, (2018)
	SF2	No meu banco, quando eu mudo de canal de atendimento, gosto mais do novo canal quando comparo com o canal utilizado anteriormente.	
CONSTRUTO - EXPERIÊNCIA EMOCIONAL POSITIVA			
CONSTRUTO	CÓD.	INDICADOR	FONTE
Emoção Positiva	EP1	Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto satisfeito.	Reydet & Carsana, 2017
	EP1	Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto contente.	
	EP3	Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto animado.	
	EP4	Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto agradecido.	
CONSTRUTO - LEALDADE ATITUDINAL			
CONSTRUTO	CÓD.	INDICADOR	FONTE
Lealdade Atitudinal	LA1	Eu digo coisas positivas sobre o meu banco.	Srivastava & Kaul, 2016
	LA2	Eu estou disposto a compartilhar minha experiência de atendimento no meu banco com parentes e amigos.	
	LA3	Eu tenho o meu banco como minha primeira escolha.	
	LA4	Eu recomendo o meu banco para outras pessoas.	

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

Apresentação:

Olá!

Sou aluno do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Administração da Fucape Business School/MA. Estou realizando uma pesquisa com o objetivo de conhecer a opinião das pessoas sobre os canais de atendimento dos bancos.

Portanto, eu gostaria de contar com sua colaboração para responder esse breve questionário sobre sua percepção acerca da utilização dos canais de atendimento de seu banco. Aquele que você mais utiliza. Para isso, leia atentamente as instruções, e responda de acordo com seu grau de concordância em relação as afirmações que serão apresentadas a seguir.

As respostas serão coletadas de forma anônima e confidencial, portanto não será necessário se identificar.

Obrigado!

Carlos Anderson de Moura Rosa

*Obrigatório

1. Você possui conta em algum banco?

() Sim () Não

INSTRUÇÃO 1: Para as questões e afirmações a seguir considere como canais de atendimento os meios ou equipamentos que você utilizar para realizar suas transações bancárias, contratar serviços, contatar seu gerente, efetuar reclamações ou elogios, interagir com seu banco.

Caso tenha conta em mais de um banco, pense no banco que você mais utiliza.

2. Qual desses canais de atendimento você utiliza para realizar transações, contratar serviços e interagir com o seu banco? **Marque todos que utiliza, frequente ou eventualmente.**

() Agências Físicas

() Internet Banking

() Aplicativo do Banco

() Caixas Eletrônicos

() Agência Digital

() Instagram/Twitter/Facebook

() Whatsapp/Telegram

() Central de Atendimento/Telefone

() Outros

INSTRUÇÃO 2: As afirmações a seguir são acompanhadas de uma escala de cinco pontos cujos números tem a seguinte interpretação:

1 = DISCORDO TOTALMENTE

2 = DISCORDO PARCIALMENTE

3 = NEM DISCORDO NEM CONCORDO

4 = CONCORDO PARCIALMENTE

5 = CONCORDO TOTALMENTE

Para responder as afirmações clique no número que melhor representa a sua concordância com a afirmação apresentada.

3. Eu conheço todos os canais de atendimento disponibilizados pelo meu banco
4. Eu sei que, de acordo com o canal de atendimento que utilizo, os serviços prestados pelo meu banco podem ser diferentes.
5. Eu sei utilizar os diferentes canais de atendimento do meu banco para atender as minhas necessidades.
6. No meu banco, eu posso escolher diferentes canais de atendimento para determinados serviços.
7. No meu banco, eu posso realizar transações primárias (saque, depósito, transferências, aplicações, informações) por meio de variados canais à minha escolha (celular, computador, tablet, etc).
8. No meu banco, independente do canal de atendimento que eu escolho utilizar, continua a minha disposição outros canais em que posso obter informações ou ajuda.
9. No meu banco, eu consigo obter o mesmo resultado, solução ou informação independente do canal de atendimento que utilizo.
10. Quando eu interajo com quaisquer dos canais de atendimento, o meu banco leva em consideração minhas interações anteriores nos outros canais.
11. A informação repassada pelo meu banco é a mesma em quaisquer dos canais de atendimento que utilizo.
12. A minha percepção sobre os serviços do meu banco é a mesma independente do canal que utilizo.
13. Quando eu utilizo os serviços do meu banco, eu tenho a mesma imagem independente do canal de atendimento que utilizo.
14. Quando eu utilizo os serviços do meu banco, o desempenho é o mesmo independente do canal de atendimento que utilizo.
15. No meu banco, eu posso mudar de canal de atendimento para realizar minhas transações ou serviços sem nenhum problema.
16. No meu banco, eu posso realizar minhas transações em quaisquer dos canais de atendimento sem nenhum problema.
17. A integração entre os canais de atendimento do meu banco permite mudar de canal e continuar as transações sem nenhum problema.
18. O meu banco me permite, ao mudar de canal de atendimento, continuar vendo/lendo as mesmas informações no novo canal.
19. O meu banco permite, ao mudar de canal de atendimento, que eu continue vendo/lendo determinado conteúdo/informação de onde parei.
20. No meu banco, após mudar de canal de atendimento, eu posso encontrar facilmente o que estava vendo/lendo no canal anterior.
21. No meu banco, as minhas interações, nos diferentes canais de atendimento, são contínuas e interligadas.
22. Quando eu interajo com meu banco, não há necessidade de pensar sobre qual canal de atendimento eu estou utilizando.
23. No meu banco, após mudar de canal de atendimento, eu continuo com a mesma compreensão das transações que irei realizar.

24. Após mudar de canal de atendimento, eu consigo realizar corretamente as transações no novo canal.
25. No meu banco, continuo com o mesmo nível de satisfação após mudar de canal de atendimento.
26. No meu banco, quando eu mudo de canal de atendimento, gosto mais do novo canal quando comparo com o canal utilizado anteriormente.
27. Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto SATISFEITO.
28. Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto CONTENTE.
29. Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto ANIMADO.
30. Quando utilizo os diversos canais de atendimento do meu banco de forma integrada, me sinto AGRADECIDO.
31. Eu digo coisas positivas sobre o meu banco.
32. Eu estou disposto a compartilhar minha experiência de atendimento no meu banco com parentes e amigos.
33. Eu tenho o meu banco como minha primeira escolha.
34. Eu recomendo o meu banco para outras pessoas.

DADOS PESSOAIS

35. Qual sua idade?
- Até 25 anos
- 26 a 35 anos
- 36 a 45 anos
- mais de 46 anos
36. Qual seu sexo?
- Feminino
- Masculino
37. Qual sua formação
- Primeiro Grau/Ensino Fundamental
- Segundo Grau/Ensino Médio
- Ensino Técnico
- Ensino Superior
- Pós Graduação
- Outro
38. Você mora em qual região do país?
- Norte
- Nordeste
- Centro-Oeste
- Sul
- Sudeste
39. Qual a sua renda?
- Até R\$2.000,00
- De R\$2.001,00 a R\$4.000,00

- De R\$4.001,00 a R\$6.000,00
- De R\$6.001,00 a R\$8.000,00
- De R\$8.001,00 a R\$10.000,00
- Acima de R\$10.001,00

40. Em qual Banco você possui conta? Se mais de um considere aquele em que você possui o maior volume de negócios.

- Banco do Brasil
- Caixa Econômica Federal
- Bradesco
- Itaú Unibanco
- Santander Brasil
- Cooperativa de Crédito
- Outro Banco Público
- Outro Banco Privado

41. Qual tipo de conta você possui?

- Pessoa Física Pessoa Jurídica Ambas

APÊNDICE C – CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA (N=337)

MEDIDAS	ITENS	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
IDADE	Até 25 anos	36	10,7%
	26 a 35 anos	162	48,0%
	36 a 45 anos	88	26,1%
	Mais de 46 anos	51	15,2%
SEXO	Masculino	154	45,7%
	Feminino	183	54,3%
ESCOLARIDADE	Ensino Fundamental	2	0,6%
	Ensino Médio	17	5,0%
	Ensino Técnico	4	1,2%
	Ensino Superior	136	40,3%
	Pós-Graduação	175	52,0%
	Outro	3	0,9%
REGIÃO	Norte	6	1,8%
	Nordeste	239	71,0%
	Centro Oeste	19	5,6%
	Sul	20	5,9%
	Sudeste	53	15,7%
RENDA	Até R\$2.000,00	53	15,7%
	De R\$2.001,00 a R\$4.000,00	90	26,7%
	De R\$4.001,00 a R\$6.000,00	64	19,0%
	De R\$6.001,00 a R\$8.000,00	46	13,6%
	De R\$8.001,00 a R\$10.000,00	21	6,3%
	Acima de R\$10.001,00	63	18,7%
CANAL DE ATENDIMENTO*	Agências físicas	145	43%
	Internet banking	170	50,4%
	Aplicativo do banco	299	88,7%

	Caixas eletrônicos	244	72,4%
	Agência digital	32	9,5%
	Instagram/Twitter/Facebook	6	1,8%
	WhatsApp/Telegram	20	5,9%
	Central de atendimento/Telefone	41	12,2%
	Outros	2	0,6%
BANCO	Público	292	86,6%
	Privado	45	13,4%
TIPO DE CONTA	Pessoa Física	321	95,2
	Pessoa Jurídica	4	1,2
	Ambos	12	3,6

Fonte: Dados da Pesquisa.

*Nota: No Canal de Atendimento, a soma das frequências e dos percentuais ultrapassa o total da amostra e 100% respectivamente devido a possibilidade dos respondentes assinalarem mais de uma opção como resposta.

