



ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA

**Relação entre Satisfação de Clientes e Rendibilidade de uma
Instituição Bancária: aplicação de um modelo de equações
estruturais**

Anabela Pinto Fernandes

Dissertação apresentada ao *Instituto Politécnico de Bragança*
Para obtenção do grau de mestre em Contabilidade e Finanças

Orientação:

Professor Doutor Jorge Manuel Afonso Alves

Professora Doutora Paula Odete Fernandes

Esta dissertação inclui as críticas e sugestões feitas pelo júri.

Bragança, janeiro, 2020



ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)

INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA

**Relação entre Satisfação de Clientes e Rendibilidade de uma
Instituição Bancária: aplicação de um modelo de equações
estruturais**

Anabela Pinto Fernandes

Orientação:

Professor Doutor Jorge Manuel Afonso Alves

Professora Doutora Paula Odete Fernandes

Bragança, janeiro, 2020

Resumo

A presente investigação tem como objetivo principal identificar a relação existente entre a satisfação dos clientes de uma instituição bancária e a rendibilidade de cada uma das agências dessa mesma instituição, aplicando-se para o efeito um inquérito por questionário aos clientes da Caixa de Crédito Agrícola Mútuo do Alto Douro (CCAMAD) e analisando a Margem Financeira Líquida (MFL) das agências da instituição. O inquérito utilizado corresponde ao melhoramento de outro pré-existente, utilizado num estudo semelhante, com a intenção de enriquecer e aperfeiçoar o mesmo e obter resultados que se consideram mais robustos à luz da literatura atual sobre a satisfação dos clientes, baseando-se na aplicação de um Modelo de Equações Estruturais (MEE). Ao todo foram recolhidos 447 questionários de uma amostra de clientes da CCAMAD. Através das estatísticas descritivas, conclui-se que existem diferenças no grau de concordância dos clientes relativamente às variáveis imagem, expetativas, qualidade percebida, valor percebido, reclamações e lealdade. Com o MEE foi possível verificar que a satisfação vem influenciada de forma direta e positiva pelas variáveis imagem, expetativas, valor percebido e qualidade percebida. A imagem exerce um efeito direto e positivo nas expetativas do cliente e um efeito negativo na sua lealdade. O valor percebido vem influenciado de forma direta pelas expetativas do cliente e qualidade percebida pelo mesmo, ao passo que a satisfação exerce um impacto direto e positivo na ausência de reclamações e na lealdade. As reclamações afetam negativamente a lealdade do cliente bancário. Verificou-se ainda que a MFL influencia positivamente a satisfação do cliente. Relativamente às relações entre as variáveis latentes do modelo em estudo, foi possível verificar a existência de relações estatisticamente significativas.

Palavras-Chave: Satisfação, Lealdade, Rendibilidade, Modelo de Equações Estruturais, Margem Financeira Líquida, Instituição Bancária.

Abstract

The main objective of this research is to identify the relationship between customer satisfaction of a banking institution and the profitability of each of its branches, applying a questionnaire survey to clients of *Caixa de Crédito Agrícola Mútuo do Alto Douro* (CCAMAD) and analyzing the institution's Net Interest Margin (NIM). The survey used corresponds to the improvement of another pre-existing one, used in a similar study, with the intention of enriching and improving it and obtaining results that are considered more robust in the light of current literature on customer satisfaction based on the application of a Structural Equation Model (SEM). In all, 447 questionnaires were collected from a sample of CCAMAD clients. From the descriptive statistics, it is concluded that there are differences in the degree of agreement of the clients regarding the variables image, expectations, perceived quality, perceived value, complaints and loyalty. With the SEM it was possible to verify that satisfaction is directly and positively influenced by the variables image, expectations, perceived value and perceived quality. Image has a direct and positive effect on customer expectations and a negative effect on customer loyalty. Perceived value is directly influenced by customer expectations and perceived quality, while satisfaction has a direct and positive impact on the absence of complaints and loyalty. Complaints negatively affect bank customer loyalty. It was also found that MFL positively influences customer satisfaction. Regarding the relationships between the latent variables of the model under study, it was possible to verify the existence of statistically significant relationships.

Keywords: Satisfaction, Loyalty, Profitability, Structural Equation Model, Net Interest Margin, Bank.

Resumen

El objetivo principal de esta investigación es identificar la relación entre la satisfacción del cliente de una institución bancaria y la rentabilidad de cada una de sus sucursales, aplicando una encuesta por cuestionario a los clientes de la *Caixa de Crédito Agrícola Mútuo do Alto Douro* (CCAMAD) y analizando el Margen Financiero Neto (MFN) de la institución. La encuesta utilizada corresponde a la mejora de otra preexistente, utilizada en un estudio similar, con la intención de enriquecerla y mejorarla y obtener resultados que se consideran más sólidos a la luz de la literatura actual sobre satisfacción del cliente basada en la aplicación de un Modelo de ecuación estructural (MEE). En total, se recogieron 447 cuestionarios de una muestra de clientes de CCAMAD. A partir de las estadísticas descriptivas, se concluye que existen diferencias en el grado de acuerdo de los clientes con respecto a las variables imagen, expectativas, calidad percibida, valor percibido, quejas y lealtad. Con el MEE fue posible verificar que la satisfacción está influenciada directa y positivamente por las variables imagen, expectativas, valor percibido y calidad percibida. La imagen tiene un efecto directo y positivo en las expectativas del cliente y un efecto negativo en la lealtad del cliente. El valor percibido está directamente influenciado por las expectativas del cliente y la calidad percibida, mientras que la satisfacción tiene un impacto directo y positivo en la ausencia de quejas y lealtad. Las quejas afectan negativamente la lealtad del cliente bancario. También se descubrió que MFL influye positivamente en la satisfacción del cliente. En cuanto a las relaciones entre las variables latentes del modelo en estudio, fue posible verificar la existencia de relaciones estadísticamente significativas.

Palabras clave: Satisfacción, Lealtad, Rentabilidad, Modelo de Ecuación Estructural, Margen Financiero Neto, Banco.

Para Rui Fernandes e Maria José Fernandes, meus pais e melhores amigos, que apesar de não entenderem grande parte do que consta neste documento sempre me forneceram todas as ferramentas que a formação académica exige.

Agradecimentos

Com o término da presente dissertação, que é o culminar da minha obtenção do grau de mestre em contabilidade e finanças, não poderia deixar de agradecer a determinadas pessoas que, de certa forma, me auxiliaram, orientaram e motivaram no decorrer de toda esta longa caminhada, até porque o que neste documento está redigido não se trata apenas de uma simples dissertação, mas também da aquisição de conhecimentos deveras enriquecedora.

Inicialmente quero agradecer todo o apoio, competência e disponibilidade por parte dos meus orientadores Professor Doutor Jorge Manuel Afonso Alves e Professora Doutora Paula Odete Fernandes.

Agradeço igualmente à CCAMAD, que possibilitou a elaboração deste estudo através da sua permissão para aplicação de um inquérito por questionário aos seus clientes, em especial à Dr.^a Sandra Nabiça que me auxiliou na aplicação do mesmo e sem a contribuição da qual este estudo não seria possível.

A toda a minha família, nomeadamente aos meus pais, que sempre me apoiaram a todos os níveis e incentivaram durante toda esta experiência de vida e que sempre demonstraram apoio incondicional.

Um agradecimento final ao Michael, meu namorado e amigo por me ter feito sempre sentir capaz de superar qualquer adversidade estando sempre a meu lado.

Abreviaturas, Acrónimos e Siglas

AFC – Análise Fatorial Confirmatória

AMOS – *Analysis of Moment Structures*

APB – Associação Portuguesa de Bancos

CA – Caixa Agrícola

CCAMAD – Caixa de Crédito Agrícola Mútuo do Alto Douro

ECSI – *European Customer Satisfaction Index*

FC – Fiabilidade Compósita

HI – Hipótese de Investigação

Ku– Coeficiente de Curtose

MEE – Modelo de Equações Estruturais

MFL – Margem Financeira Líquida

MQP- Mínimos Quadrados Parciais

NIM – *Net Interest Margin*

PIB – Produto Interno Bruto

PLS – *Partial Least Squares*

ROA – *Return on Assets*

ROE- *Return on Equity*

SEM – *Structural Equation Model*

SICAM – Sistema Integrado do Crédito Agrícola Mútuo

Sk – Coeficiente de Assimetria

VIF – *Variance Inflation Fator*

VME – Variância Média Extraída

Índice

Lista de Figuras	viii
Lista de Tabelas	ix
Introdução.....	1
1. Revisão de Literatura	3
1.1. A Satisfação e o Modelo <i>European Customer Satisfaction Index</i>	3
1.1.1. A satisfação do cliente bancário	3
1.1.2. <i>European customer satisfaction index</i>	4
1.2. Determinantes da Satisfação do Cliente	5
1.2.1. A qualidade percebida.....	5
1.2.2. O valor percebido	6
1.2.3. As expectativas	6
1.2.4. A imagem	7
1.3. Consequentes da Satisfação do Cliente	8
1.3.1. A lealdade	8
1.3.2. As reclamações.....	9
1.4. O Marketing e a Gestão de Relações	10
1.4.1. O marketing relacional	11
1.4.2. Estratégias de marketing relacional	12
1.4.3. O marketing no contexto bancário	13
1.5. Evolução da Rendibilidade Bancária	14
2. Metodologia de Investigação.....	18
2.1. Objetivo do Estudo e Hipóteses de Investigação.....	18
2.2. Descrição do Instrumento de Recolha de Dados	21
2.3. Descrição dos Métodos de Tratamento dos Dados	24
2.4. O Modelo de Equações Estruturais	27
2.5. População vs. Amostra	30
3. Apresentação e Análise dos Resultados	31
3.1. Caracterização da Amostra.....	31
3.2. Análise da Relação do Cliente com a Caixa de Crédito Agrícola Mútuo do Alto Douro.....	33
3.3. Análise Descritiva dos Indicadores de Satisfação	34
3.4. Inferência Estatística do Modelo em Análise	38
3.4.1. Modelo de medida.....	38
3.4.2. Modelo estrutural.....	41

3.4.2.1. Análise do modelo da satisfação do cliente CCAMAD	41
3.4.2.2. Análise das estimativas padronizadas	42
3.4.2.3. Análise das estimativas não padronizadas	44
3.5. Análise dos efeitos entre as variáveis em estudo	45
3.6. Análise da Relação entre Satisfação dos Clientes e Rendibilidade das Agências.....	46
Conclusões, Limitações e Linhas de Investigação Futuras	48
Apêndice.....	60

Lista de Figuras

Figura 1. Modelo original ECSI	5
Figura 2. Rendibilidade bancária	16
Figura 3. Modelo concetual proposto	29
Figura 4. Modelo de medida do modelo do modelo da satisfação do cliente.....	39
Figura 5. Modelo da satisfação do cliente CCAMAD	42
Figura 6. Modelo da satisfação do cliente CCAMAD considerando a MFL	47

Lista de Tabelas

Tabela 1. Itens utilizados na mensuração das variáveis	23
Tabela 2. Consistência interna do instrumento de recolha de dados	24
Tabela 3. Correlações de <i>Pearson</i>	25
Tabela 4. Hipóteses de investigação e técnicas utilizadas	30
Tabela 5. Caracterização da amostra por sexo	31
Tabela 6. Caracterização da amostra por tipologia de cliente	32
Tabela 7. Distribuição da amostra em função da localização da agência	33
Tabela 8. Caracterização da amostra por antiguidade de relacionamento com a CA	34
Tabela 9. Respostas inerentes à variável lealdade	34
Tabela 10. Caracterização dos itens referentes às variáveis imagem, expectativas, valor percebido, lealdade e satisfação	35
Tabela 11. Caracterização dos itens referentes à variável qualidade percebida	37
Tabela 12. Caracterização dos itens referentes à variável reclamações	38
Tabela 13. Correlações entre as variáveis latentes	40
Tabela 14. Pesos factoriais simples e padronizados, FC e VME das variáveis em estudo	41
Tabela 15. Avaliação da qualidade do ajustamento do modelo de medida	41
Tabela 16. Estimação dos resultados no modelo estrutural	43
Tabela 17. Estimativas não padronizadas	45
Tabela 18. Efeitos diretos, indiretos e totais das variáveis em estudo (valores padronizados)	46
Tabela 19. Efeito da MFL na Satisfação do cliente CCAMAD	47

Introdução

Devido à crescente relevância que se tem conferido à satisfação do cliente ao longo dos últimos anos, bem como à eficiência operacional por parte de inúmeras entidades, o presente estudo visa identificar a relação existente entre a satisfação dos clientes de uma instituição bancária e a rentabilidade de cada uma das agências dessa mesma instituição, através da recolha de indicadores económico-financeiros e da aplicação de um inquérito por questionário aos clientes da CCAMAD. Pretende-se, assim, saber se variáveis como a qualidade e valor percebidos, expectativas e imagem, influenciam de forma positiva ou negativa a satisfação do cliente bancário, de forma a analisar as relações que daí surjam para posterior comparação com a rentabilidade das agências que constituem a instituição bancária.

Para Ozretic-Dosen e Zizak (2015), a seletividade e exigência dos clientes, bem como a crescente competitividade que se faz sentir no setor da banca atualmente, obrigaram as instituições bancárias a retificar as suas estratégias no que diz respeito à sua gama de serviços. Isto porque as entidades que prestam serviços do foro financeiro possuem duas características específicas, que são a responsabilidade fiduciária e os fluxos de informação, que funcionam como entraves na avaliação dos serviços prestados pelas instituições financeiras. Ozretic-Dosene e Zizak (2015) alertam ainda para a relevância do fator humano nas instituições financeiras, considerando-o como principal elemento diferenciador no que respeita à competitividade. As investigações levadas a cabo pelos autores anteriormente mencionados defendem igualmente que a perícia e motivação dos colaboradores influenciam consideravelmente a qualidade do serviço que é prestado, não esquecendo que qualquer mudança cultural ou social afeta o comportamento dos clientes relativamente a questões económicas e financeiras, questões essas que deverão moldar a oferta realizada pelos bancos (Ozretic-Dosen & Zizak, 2015).

Autores como Eklof, Podkorytova e Malova (2018), analisaram a relação existente entre a satisfação do consumidor e o desempenho financeiro de uma instituição bancária, e consideram que, devido ao facto do mercado atual se encontrar dividido entre as principais empresas, a utilização de indicadores de crescimento regulares perdeu uma certa utilidade no que respeita à previsão do desempenho financeiro. Na opinião dos autores mencionados anteriormente, a satisfação do cliente exerce influência sobre o desempenho financeiro da empresa, visto que os clientes que possuem um grau mais elevado de satisfação tendem a demonstrar um comportamento preferencial para com a mesma, o que conduzirá a um aumento considerável da rentabilidade da entidade. Contudo, apesar da satisfação do cliente por si só não exercer um impacto imediato na performance de uma entidade,

pode dizer-se que a satisfação do cliente por meio da lealdade leva ao crescimento das receitas e a um melhor desempenho financeiro (Eklof et al., 2018).

No que toca à metodologia, para avaliação da satisfação dos clientes da CCAMAD foi aplicado um inquérito por questionário, tendo em conta inquéritos por questionário desenvolvidos em estudos anteriores (e.g., Ribeiro, 2017a; Madaleno, 2015; Moreira, 2015).

O questionário divide-se essencialmente em duas partes, a primeira diz respeito à caracterização do cliente, e a segunda aborda as variáveis em estudo, nomeadamente a imagem, as expectativas, a qualidade do serviço, o valor percebido, a satisfação, as reclamações e por fim a lealdade. Para cada uma das variáveis referidas anteriormente são realizadas várias questões, às quais o inquirido deve manifestar o seu grau de concordância com uma dada afirmação, utilizando para o efeito uma escala tipo de *Likert* de 1 a 10. De salientar que 1 corresponde à resposta “Discordo totalmente” e o 10 à resposta “Concordo totalmente”. A rendibilidade de cada uma das agências é aferida através da MFL.

Quanto à estrutura do presente trabalho, o mesmo inicia com uma revisão da literatura onde são enunciados os determinantes da satisfação do cliente bancário, à luz do modelo *European Customer Satisfaction Index* (ECSI) em vigor. Posteriormente, ainda inserido no tópico referido anteriormente, é abordado o marketing relacional e suas estratégias, bem como a rendibilidade bancária e seus determinantes. Todos os tópicos referidos anteriormente contribuem de forma significativa para a identificação da relação existente entre a satisfação do cliente da CCAMAD e a rendibilidade das suas agências. Como segundo tópico tem-se a metodologia de investigação, na qual são estabelecidas as hipóteses de investigação, descritas a população e amostra em estudo, o método de tratamento de dados e o MEE originado. O último tópico diz respeito à apresentação e análise dos resultados, onde é caracterizada a amostra e são analisados, o perfil do cliente da instituição em estudo, os indicadores de satisfação, o MEE gerado e a relação existente entre a satisfação dos clientes e rendibilidade das agências. Por fim, tem-se as conclusões e sugestões para trabalhos futuros.

1.Revisão de Literatura

1.1. A Satisfação e o Modelo *European Customer Satisfaction Index*

1.1.1. A satisfação do cliente bancário

A satisfação pode ser entendida como o sentimento de agrado ou desagrado, experienciado pelo consumidor quando são atingidas ou desapontadas as suas expectativas relativamente ao desempenho de determinado produto (Kotler, 2000). É crucial que as entidades orientem todas as suas ações para que a satisfação do consumidor não seja comprometida, já que clientes insatisfeitos são altamente suscetíveis de substituir o seu fornecedor (Angnes, Moyano & Lengler, 2015).

O conhecimento do grau de satisfação do cliente é um elemento fundamental para a obtenção da lealdade do mesmo, sendo que quanto maior for esse grau maior será a propensão do cliente em estabelecer relações de continuidade com a organização, já que é estabelecida uma certa compatibilidade emocional (Costa, Correia, Silva & Silva, 2015). Nesse sentido, pode dizer-se que existe uma relação significativamente positiva entre a satisfação e lealdade do consumidor (Silva, 2013; Angnes et al., 2015). Assim sendo, as entidades atuais devem privilegiar a implementação de planos que visem a melhoria da prestação dos seus serviços, bem como suprimir os entraves existentes, elaborando para o efeito padrões que possam ser mensurados no que respeita à satisfação do consumidor relativamente aos produtos ou serviços adquiridos (Viana, Moraes, Vianna, Tavares & Neves, 2014).

No que diz respeito ao marketing, as entidades prestadoras de serviços não têm a vida facilitada, visto que as mesmas devem ser capazes de oferecer produtos ou serviços suscetíveis de avaliação prévia

por parte dos seus clientes, mesmo sendo imateriais (Souza & Anjos, 2018). Essa imaterialidade leva as entidades de crédito a efetuarem grande parte do seu investimento nas suas instalações físicas, de modo a fornecer ao cliente todas as condições para que ele se sinta confortável e seguro no decorrer do atendimento (Moreira, 2015). Assim sendo, pode dizer-se que o marketing é um elemento essencial, quer na promoção e venda de produtos e serviços, quer na proximidade e continuidade da relação com o consumidor, sendo o objetivo fulcral a obtenção da sua lealdade (Júnior, Carvalho, Oliveira, Neto & Teles, 2019).

As entidades devem orientar a totalidade das suas ações para a satisfação e até mesmo superação das expectativas dos seus clientes, para que desta forma se evitem situações menos agradáveis e que comprometam o bom nome da organização (Júnior et al., 2019). Contudo, a partir do momento em que o cliente se depara com uma experiência menos positiva ele pode desejar reclamar, essa reivindicação deve ser encarada pela entidade como uma demonstração de lealdade por parte do cliente, já que o mesmo considera que a empresa irá solucionar o problema e evitar a sua repetição no futuro (Batista, 2012). Os clientes insatisfeitos que não apresentam reclamações devem ser alvo de preocupação por parte das entidades, dado que os mesmos tendem a partilhar as experiências negativas com os seus conhecidos e familiares, o que compromete de forma significativa a carteira de clientes atual e futura da instituição (Kotler & Keller, 2012).

1.1.2. *European Customer Satisfaction Index*

O Índice Europeu de Satisfação do Cliente permite avaliar a satisfação do cliente bem como a sua lealdade. A aplicação deste modelo é vasta, tendo sido aplicada em diversos setores na Europa (Askariyazad & Babakhani, 2015). Além disso, a aplicação do *ECSI* oferece uma ótima estrutura para esclarecer a satisfação do cliente através dos seus determinantes- imagem, expectativas, qualidade percebida, valor percebido- e Consequentes- satisfação, lealdade, reclamações- analisando a relação existente entre os mesmos (Camacho, Silva & Florencio, 2017).

Este tipo de modelo é elaborado todos os anos pela respetiva equipa do projeto que considera vários setores de atividade, incluindo o da banca, sendo por esse motivo o modelo de avaliação selecionado para a elaboração da presente investigação (ECSI, 2018). Ele fornece inúmeras vantagens às entidades visto que, não só permite avaliar a satisfação dos seus clientes, mas também descobrir quais as variáveis que mais influenciam a mesma, para além de determinar a tolerância dos clientes relativamente às variações no preço, avaliar o desempenho das entidades e possibilitar a comparação entre as mesmas (ECSI, 2018). O modelo de satisfação do cliente é constituído por dois submodelos: o modelo estrutural, que engloba os relacionamentos entre as variáveis observáveis e não observáveis, e o modelo de medida, que estabelece a relação entre as variáveis latentes e os indicadores de medida (ECSI, 2018). Autores como Eskildsen, Kristensen, Juhl e Ostergaard (2000) foram dos primeiros autores a aplicar o ECSI nos seus estudos.

Os determinantes e Consequentes da satisfação do consumidor, caracterizados ao longo dos pontos 1.2 e 1.3, respetivamente, dão origem ao modelo ECSI, sendo que em Portugal, a sua estrutura encontra-se representada na Figura 1.

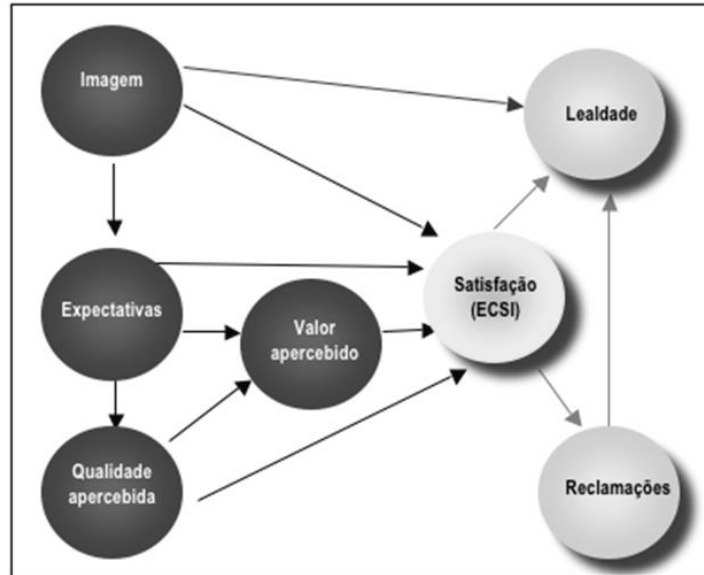


Figura 1.Modelo original ECSI

Fonte: ECSI Portugal (2018)

1.2. Determinantes da Satisfação do Cliente

No presente ponto, são identificados e descritos os determinantes da satisfação do cliente, sendo eles; a qualidade percebida, o valor percebido, as expectativas e a imagem.

1.2.1.A qualidade percebida

A qualidade nos serviços é considerada por diversos autores (e.g., Fernande, Remuss, Camargo, Motta & Malafaia, 2017) como um elemento especulativo, devido às particularidades que os mesmos possuem, nomeadamente a intangibilidade, inseparabilidade e heterogeneidade, não esquecendo claro a importância da reputação da empresa na prestação do serviço. De salientar que, para existir qualidade num serviço não basta que o mesmo satisfaça as necessidades perceptíveis do cliente, também é necessária a satisfação das que se encontram subentendidas, visto que a experiência do consumidor tem início mesmo antes do consumo, daí componentes como a amabilidade, cordialidade e cooperação serem tão relevantes numa entidade. Nesse sentido, pode dizer-se que o desempenho dos colaboradores é decisivo tanto para a satisfação do cliente como para a fidelização do mesmo,

até porque a qualidade dos serviços é um elemento diferenciador no mercado atual (Fernandes et al., 2017).

A qualidade percebida divide-se essencialmente em duas dimensões, por um lado, tem-se a qualidade do serviço associado às pessoas e aos processos, como por exemplo o atendimento realizado por parte dos colaboradores, e por outro a qualidade do serviço associada às infraestruturas e aos elementos tangíveis do serviço (Silva, 2017b). Outra vertente que não pode ser desprezada é a experiência prévia, pois existe a possibilidade de as experiências e emoções dos clientes influenciarem a qualidade percebida dos produtos ou serviços, tal como evidenciam estudos levados a cabo por O'Neill e Palmer (2003). A partir do momento em que são atingidas ou superadas as expectativas previamente estabelecidas pelo consumidor, é alcançada a satisfação do mesmo, da mesma forma que caso se suceda o inverso, isto é, quando o consumidor considera a prestação do serviço abaixo do desejado, tem-se a insatisfação (Gomes, Dagostini & Cunha, 2013).

1.2.2. O valor percebido

À semelhança da qualidade percebida, o valor percebido é de difícil definição e mensuração, não só pelo facto de a literatura associada ao conceito ser demasiadamente extensa e heterogénea, mas também por se encontrar associado ao horizonte da entidade (Chi & Kilduff, 2011). Nesse sentido, pode dizer-se que o valor percebido antecede a confiança e a retenção do cliente (Levy, Lehmann & Grewal, 2004).

O entendimento do valor percebido é muito semelhante a um custo de oportunidade, isto é, diz respeito ao esforço financeiro, físico, temporal e psíquico realizado pelo cliente em prol da satisfação das suas necessidades (Smith & Colgate, 2007). Barry, Dion e Johnson (2008) analisaram este tipo de determinante e verificaram que o mesmo é controlado pela perceção que o cliente realiza relativamente aos benefícios obtidos, em que quanto maior for essa perceção em relação aos sacrifícios por ele realizados, melhor será o valor percebido. Este determinante da satisfação do cliente tem vindo a ser desvalorizado ao longo dos tempos, isto porque se tal não se verificasse no mercado atual, os gestores seriam capazes de orientar a sua atividade para o incremento do valor percebido do consumidor, visto que o mesmo exerce um papel preponderante na relação entre as variáveis qualidade e satisfação (Ribeiro, 2017b).

1.2.3. As expectativas

É essencial atender ou até mesmo exceder as expectativas do consumidor, privilegiando sempre a satisfação máxima do mesmo, visto que caso tal não se verifique a lealdade dos consumidores pode ser posta em causa, até porque, a superação das expectativas dos indivíduos favorece a perceção

positiva relativamente à qualidade de determinado produto ou serviço (Diniz, Cavalheiro, Potrich, Campara, & Paraboni, 2016). Os sentimentos que advêm da análise entre as expectativas do consumidor e a satisfação das suas necessidades dão origem ao valor percebido e alertam para a relação de influência direta existente entre as expectativas e a percepção de valor (Cavalheiro, Tavares, Ferreira, Santos & Stedile, 2014).

Atualmente, grande parte dos consumidores acompanham as novidades do mercado e encontram-se a par da totalidade das alternativas que o mesmo lhe pode oferecer, o que os leva a ser cada vez mais críticos e seletivos no que respeita à qualidade de determinado produto ou serviço (Nadiri, Kandampully, & Hussain, 2009). O aspeto referido anteriormente também é responsável pela alteração permanente dos desejos e expectativas dos consumidores. Nesse sentido, pode dizer-se que é de extrema importância avaliar a vertente desejada e adequada das expectativas de forma a garantir a satisfação do cliente e utilizar a informação daí proveniente para que as entidades sejam capazes de melhorar de forma contínua a qualidade do seu serviço (Nadiri et al., 2009).

1.2.4. A imagem

A totalidade das crenças que dado indivíduo possui relativamente a determinada entidade constitui a noção de imagem corporativa, cuja percepção assenta em elementos tangíveis e intangíveis e se relaciona de forma direta com a satisfação do cliente (Câmara, 2018). Assim, pode dizer-se que a imagem é uma vertente relevante em qualquer entidade (Wilkins & Huisman, 2013), visto que a mesma constitui, não só uma excelente ferramenta de diferenciação e intensificação de vendas, como também permite à organização permanecer numa posição de mercado favorável (Liou & Chuang, 2010).

Os clientes consideram que a imagem corporativa é determinada essencialmente por cinco fatores, são eles; a tangibilidade, o preço, a propaganda, a publicidade e o chamado boca-a-boca (Allahham & Aljumaa, 2014). Posteriormente, essas associações são convertidas mentalmente por parte dos consumidores em percepções positivas, negativas ou neutras (Azoury, Daou & Khoury, 2014) que se manifestam em sensações, impressões e opiniões relativamente a determinada entidade, afetando consequentemente a tomada de decisão (Couto & Vieira, 2015).

No processo de avaliação realizado pelos clientes relativamente a determinada empresa, são consideradas várias particularidades, isto porque cada indivíduo realiza a sua idealização tendo em conta experiências anteriores e a informação que recebem de outros grupos de indivíduos relativamente à forma como a empresa presta o serviço (Juga, Juntunen & Juntunen, 2012). Autores como Bravo, Montaner e Pina (2009) alertam que para o caso das instituições financeiras, a situação é algo diferente, isto porque a maioria das mesmas para além de possuir marcas com pouco

reconhecimento, optam por privilegiar os benefícios económicos e não tanto a construção de uma boa imagem corporativa.

1.3. Consequentes da Satisfação do Cliente

No presente ponto, são identificados e descritos os Consequentes da satisfação do cliente, sendo eles; a lealdade e as reclamações.

1.3.1. A lealdade

A lealdade pode ser entendida como a tendência que determinado indivíduo possui relativamente à constante aquisição de produtos ou serviços oferecidos por uma entidade em particular, sem que o mesmo faça recurso a qualquer outra (Toledo, Lopes & Toledo 2016). Contudo, existem várias variáveis que influenciam e antecedem o sentimento de lealdade no consumidor, como é o caso da percepção que o cliente realiza relativamente ao produto e a confiança que deposita no mesmo; o gosto do cliente pela marca ou entidade e a intenção de recompra (Toledo et al. 2016). As variáveis referidas anteriormente, dão origem à existência de dois tipos de relação: a relação satisfação-lealdade e a relação confiança-lealdade (Alcantara, Silva & Lima, 2017).

A inexistência de lealdade por parte dos clientes para com determinada entidade encontra-se frequentemente associada à falta de comunicação, visto que o facto de nem todos os consumidores darem a conhecer à empresa que não ficaram satisfeitos com o serviço ou produto, de forma oral ou escrita, impossibilita que a mesma faça retificações na sua forma de prestar o serviço ou alienar um produto, isto porque nem todos os consumidores reagem da mesma forma à insatisfação (Matos & Rohden, 2016). A intimidade também é considerada um aspeto inerente à lealdade, visto que quanto mais duradoura for a relação do cliente com a empresa, maior será a cumplicidade entre ambos (Toledo et al., 2016).

Nos últimos tempos, as entidades têm-se focado essencialmente na preservação da lealdade dos clientes já existentes e na angariação de novos consumidores (Alcantara et al., 2017), isto porque o desafio para a obtenção da lealdade tem início mesmo antes da aquisição de qualquer produto ou serviço por parte do consumidor, devendo qualquer entidade privilegiar a prática de um contacto mais estreito com os seus clientes (Mendes, Neto, Costa & Costa, 2017). O nível de satisfação, as experiências prévias e as reclamações do consumidor são aspetos que influenciam significativamente a lealdade do cliente (Alcantara et al., 2017).

Em congruência com o referido anteriormente importa referir que, no estudo da lealdade devem ser consideradas duas abordagens em simultâneo, sendo elas: a lealdade relativa aos comportamentos e a lealdade inerente às atitudes. A primeira relaciona-se com o ato de compra e recompra e considera

que o mesmo se sucede apenas porque não existem outras alternativas disponíveis para o fazer, e a segunda com o sentimento existente entre o consumidor e a entidade, sendo esta a que atribui maior ênfase ao relacionamento com o cliente, considerando que o mesmo terá como opção principal a entidade em questão, independentemente da necessidade que se pretende ver satisfeita (Toledo et al., 2016).

1.3.2. As reclamações

O facto de existirem falhas na forma de prestar um serviço por parte de determinada empresa pode levar à realização de reclamações por parte do consumidor, visto que o mesmo, a partir do momento em que não se encontra satisfeito, tem o direito de expressar essa mesma insatisfação (Matos & Rohden, 2016). Em congruência com o referido anteriormente, importa salientar que nos últimos tempos, e especialmente no setor bancário, tem-se conferido especial relevância à vertente das reclamações, ao ponto de as mesmas serem utilizadas na análise do atendimento prestado aos clientes por parte dos colaboradores (Martins & Alves, 2018).

As informações relativas à apresentação das reclamações nos serviços bancários são essenciais para a determinação dos respetivos índices, podendo as mesmas ser realizadas junto da própria agência bancária (Martins & Alves, 2018) ou de forma direta no Banco de Portugal (Barbosa, 2017). Sendo uma instituição bancária uma organização prestadora de serviços, exige-se que a mesma, à semelhança de todas as outras, disponha de um livro de reclamações onde os consumidores possam, caso desejem, manifestar o seu descontentamento com determinada experiência. A existência deste tipo de exemplar em qualquer entidade de negócio constitui um aspeto fundamental no que diz respeito à avaliação da satisfação dos respetivos consumidores, orientando a organização para um melhoramento contínuo (Barbosa, 2017).

Relativamente ao grupo Caixa Agrícola (CA), mais concretamente às Caixas de Crédito Agrícola Mútuoenlobadas no Sistema Integrado do Crédito Agrícola Mútuo (SICAM), pode dizer-se que o mesmo ocupa uma posição vantajosa no que respeita às reclamações, isto é, o número de reclamações registadas pelo mesmo é inferior ao registado pelas instituições bancárias concorrentes, nomeadamente ao Banco Santander Totta, Novo Banco e Caixa Geral de Depósitos, registando apenas duas reclamações por cada 100 mil contas de depósito à ordem no primeiro semestre de 2016, considerando-se por essa razão, com uma média inferior à do sistema bancário (Barbosa, 2017).

1.4. O Marketing e a Gestão de Relações

Nos dias de hoje, quando se fala em marketing, a primeira associação realizada pelos consumidores é a de que o mesmo corresponde às tentativas de dissuasão realizadas por determinada entidade, com o objetivo de que os clientes sintam o desejo de adquirir o produto ou serviço que está a ser promovido, desconhecendo ainda a sua autenticidade (Hanauer, Rothermel, Pereira & Xavier, 2016). Essa percepção, surge exatamente pelo facto de o marketing auxiliar integralmente o processo de planeamento e execução da propaganda e distribuição do produto ou serviço, criando vantagens competitivas para a empresa de forma permanente e valor para o consumidor, tendo sempre por base quatro variáveis essenciais: o preço, o produto, a comunicação e a distribuição (Hanauer et al., 2016).

O marketing é a ferramenta que possibilita e favorece o relacionamento entre a entidade e o cliente, e privilegia a obtenção de benefícios para ambas as partes, sendo por essa mesma razão considerado essencial em qualquer tipo de entidade, especialmente no que diz respeito à prestação de serviços, dada a sua intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e efemeridade (Mesquita & Malheiro, 2016). O facto das instituições bancárias serem capazes de dar resposta às necessidades dos seus consumidores de forma eficiente e eficaz, deve-se à existência de uma gestão sustentável das estratégias de marketing, aspeto esse que se torna fundamental visto que, a prestação de serviços é uma atividade que ainda suscita alguma incerteza na mente do consumidor (Mesquita & Malheiro, 2016).

Tanto as entidades prestadoras de serviços como as fornecedoras de produtos fazem recurso ao marketing de forma recorrente. De salientar que os colaboradores inerentes ao primeiro tipo de organização referida conferem maior relevância a investigações nesta área, como evidenciam estudos levados a cabo por Martino, Torres e Abreu (2016). A constatação deste facto prende-se com a necessidade de utilização de recursos humanos e não humanos nas instituições prestadoras de serviços, para a obtenção da satisfação integral do consumidor, visto que neste caso em particular a conduta dos colaboradores pode ser um fator decisivo no que respeita à permanência do relacionamento com o mesmo (Martino et al., 2016).

Com o avançar do tempo e com as constantes alterações de mercado, as variáveis referidas no parágrafo anterior deixaram de ser suficientes para dar resposta às necessidades da empresa, o que levou a mesma à procura de novos mecanismos que estreitassem a relação existente entre a entidade e o consumidor, com o objetivo de lidar com cada um dos clientes de forma individual e personalizada (Porto, 2016). Nesse sentido, as instituições, em especial as prestadoras de serviços, como é o caso da banca, focaram-se essencialmente na implementação de estratégias que vão de encontro às mais recentes exigências dos clientes, analisando cada um deles de forma individual e gerindo de forma sustentável a sua relação com a entidade (Marques & Mendes, 2018).

A partir do momento em que a entidade se dedica essencialmente à gestão da relação que detém com o cliente, ela promove não só as transações que pretende efetuar com o consumidor, à semelhança do que acontece na abordagem tradicional, mas também a continuidade da relação com o mesmo, empenhando-se sempre na sua consistência (Marques & Mendes, 2018). Desta forma, pode dizer-se que um dos principais objetivos do marketing associado às relações é o da obtenção da lealdade por parte do consumidor, isto é, procurar subsistência da relação durante o maior período de tempo possível havendo sempre benefício para ambos os intervenientes (Mariano, Rosa & Rocha, 2017).

1.4.1. O marketing relacional

O facto de não ser possível executar a separação entre o serviço e o seu prestador faz com que o cliente possua um papel preponderante no que diz respeito à qualidade da prestação do serviço, devendo, por esse mesmo motivo, qualquer entidade conferir especial importância à preservação da relação que estabelece com o seu cliente, para além de garantir uma permuta mútua de benefícios (Kastenholz, 2018). Nesse sentido, as instituições procuram conhecer a especificidade de cada consumidor considerando-o como único, trabalhando com afinco no fortalecimento do relacionamento de forma a torna-lo mais estável e duradouro (Kastenholz, 2018).

O marketing relacional surge precisamente da necessidade de acompanhar as alterações constantes na preferência dos consumidores e favorece a comunicação entre os mesmos e a entidade, tendo sempre como objetivo a fidelização do cliente (Mendes et al., 2017). Em congruência com o referido anteriormente, pode dizer-se que o marketing relacional atua essencialmente em três níveis, o primeiro relaciona-se com incentivos financeiros, o segundo com a personalização do atendimento ao cliente, e o terceiro que acontece quando determinada organização disponibiliza ao consumidor princípios morais capazes de satisfazer as necessidades por ele sentidas e que muito dificilmente seriam oferecidos pela concorrência (Mendes et al., 2017).

Devido ao facto da lealdade do cliente se encontrar muitas vezes associada ao estabelecimento do compromisso de compra contínua para com determinada entidade, surgiu o marketing relacional, que visa atrair novos relacionamentos e intensificar os já existentes, promovendo sempre o incremento da satisfação do consumidor (Santos, 2016). Este último, pode, por sua vez, manifestar diversos tipos de conduta no que diz respeito às intervenções do marketing relacional, nomeadamente a confiança, o vínculo, a comunicação, os valores partilhados, a empatia e a reciprocidade, sendo que todos eles se encontram presentes no quotidiano de qualquer instituição prestadora de serviços e surgem quando o consumidor se depara com os elementos tangíveis e intangíveis de determinado produto (Mendes et al., 2017).

Assim, e considerando o referido nos parágrafos anteriores, pode concluir-se que o marketing relacional é a ferramenta que torna possível, não só a existência de um relacionamento sustentável entre o cliente e a entidade, mas também o sustento da mesma, focando-se sempre na conquista da confiança do consumidor. Para além desse aspeto, o marketing de relacionamentos encontra-se igualmente associado às técnicas de diferenciação levadas a cabo pelas empresas da atualidade (Marques & Mendes, 2018).

1.4.2. Estratégias de marketing relacional

Inicialmente, o objetivo principal das estratégias de marketing era a procura desmedida de suscitar no consumidor o desejo de compra, privilegiando sempre as técnicas inerentes ao marketing transacional. Com o passar dos tempos, o aumento contínuo da oferta de produtos e da competitividade de mercado, forçaram as entidades a adotarem estratégias específicas para garantirem a sua própria subsistência, nomeadamente através do aumento da relevância atribuída ao relacionamento entre a organização e o seu cliente (Mendes et al., 2017). As estratégias de marketing são essenciais para o bom funcionamento de qualquer entidade, visto que promovem a sua gestão sustentável, aperfeiçoam o seu nível de competitividade e fortalecem o relacionamento que a mesma detém com o consumidor, tendo sempre como objetivo a sua fidelização (Toledo et al., 2016).

Na perspetiva do marketing relacional, as estratégias têm como objetivo garantir a continuidade da relação entre a entidade e o consumidor lucrativo, por esse mesmo motivo, a implementação desse tipo de estratégias confere às entidades a possibilidade de atingirem os seus objetivos e eventualmente ocuparem uma posição de mercado mais vantajosa, para além de serem uma ferramenta essencial no que diz respeito a gestão do relacionamento com o cliente (Demo, Fogaça, Ponte, Fernandes & Cardoso, 2015). Considerando o referido anteriormente, importa alertar para a necessidade de provocar no consumidor uma forte sensação de confiança, ao ponto de o mesmo não ponderar sequer recorrer a outra entidade para a obtenção daquele serviço em particular, visto que o cliente considera que a entidade por ele selecionada é perfeitamente capaz de satisfazer integralmente as suas exigências (Mendes et al., 2017).

A crescente competitividade que se faz sentir no mercado atual, levou os consumidores a tornarem-se cada vez mais exigentes e seletivos nas suas escolhas, daí ser tão importante a adoção de estratégias consistentes e eficazes na gestão de qualquer entidade, isto porque as necessidades e desejos dos clientes encontram em permanente mudança, facto que impõe às entidades o aperfeiçoamento da capacidade de responder corretamente às exigências dos consumidores (Lordsleem, Silva, Filho, Imbuzeiro, Gomes & Silva, 2016). As técnicas utilizadas por parte das empresas que têm como objetivo suscitar interesse no consumidor podem ser entendidas como estratégias de marketing (Hanauer et al., 2016), podendo também ser associadas às estratégias utilizadas no melhoramento da prestação de um serviço facultado por determinada entidade ou como

as ações realizadas com a intenção de alcançar as metas estabelecidas pela organização (Marques & Mendes, 2018).

1.4.3. O marketing no contexto bancário

A crescente competitividade existente no mercado atual e o aumento da incoerência no que diz respeito à preferência dos consumidores exercem uma influência significativa no setor inerente à prestação de serviço, especialmente no setor bancário, forçando-o a implementar estratégias com o objetivo de atrair novos consumidores e preservar os já existentes (Rezende, 2016). Na perspectiva bancária existe um sistema individualizado relativamente ao marketing, pois cada cliente deve ser encarado como único, isto é, cada cliente possui as suas necessidades e desejos próprios e tem o direito a ser tratado de forma personalizada, isto porque as instituições bancárias têm um modo de funcionamento muito semelhante, o que leva o cliente a ponderar se existem efetivamente diferenças na forma de atuação das mesmas (Porto, 2016).

As instituições bancárias são entidades que privilegiam acima de tudo o papel realizado pelo cliente e como tal elegem frequentemente a promoção de vendas e as ofertas tentadoras como técnicas de venda, orientando sempre a sua ação para o melhoramento contínuo do atendimento prestado e utilizando-o como elemento diferenciador no mercado em que se encontram inseridas (Rezende, 2016). A partir do momento em que uma instituição bancária vende um produto ou presta um serviço ao seu cliente ela acaba por comprar um risco, pelo que a mesma deve sempre garantir a estabilidade entre a venda de produtos e a ponderação, visto que as eventuais variações na procura se tornam uma ameaça (Porto, 2016).

As instituições bancárias são entidades que encaram as preferências dos consumidores como elemento principal e orientam a sua função em prol desse mesmo aspeto. O setor da banca possui uma certa especificidade e exige uma regulamentação própria daí ser tão relevante o favorecimento da comunicação entre o cliente e a entidade, pois surgem frequentemente consumidores que detêm poucos conhecimentos na área financeira e para os quais é necessário o colaborador esclarecer as suas incertezas, visto que se trata de um assunto com determinada seriedade (Porto, 2016).

No processo de seleção de uma dada instituição bancária para a aquisição de determinado produto ou serviço, os consumidores atuais valorizam essencialmente três aspetos; o atendimento prestado nas instituições bancárias, a posição de mercado que essa mesma entidade ocupa e a obtenção de benefícios. O facto de o cliente manifestar desagrado relativamente a algum dos aspetos mencionados anteriormente pode colocar em causa toda a negociação, visto que o setor bancário é sensível à desconfiança por parte dos consumidores, devendo, por essa mesma razão, as instituições bancárias procurarem não só satisfazer as necessidades dos seus clientes, mas também superar as mesmas (Martino, Torres & Abreu, 2016).

As estratégias inerentes ao marketing bancário facultam às instituições financeiras a possibilidade de promoverem a sua marca, através de ações que promovam a sua diferenciação relativamente às restantes e dando a entender ao cliente que determinada entidade será a escolha ideal a adotar para satisfazer a sua necessidade, enriquecendo a carteira de clientes e tornando a imagem da empresa mais consistente (Mendes et al., 2017). Através do marketing bancário e da informação disponibilizada pelos clientes, as instituições bancárias são capazes de superar as suas limitações e estabelecer os seus objetivos, para além de competirem de forma sustentável no mercado atual do setor e orientarem a sua atividade para a satisfação dos clientes e a obtenção de lucro (Martino et al., 2016).

1.5. Evolução da Rendibilidade Bancária

A crise financeira portuguesa, que teve início no ano de 2008 e se estendeu até 2014, rapidamente se transformou numa crise económica a nível mundial e obrigou Portugal a recorrer ao Fundo Monetário Europeu, o que levou a profundas alterações na rendibilidade dos bancos portugueses (Mota, 2018). Mota (2018) analisou de forma detalhada o recente desenvolvimento da performance das entidades bancárias portuguesas, em especial o grupo CA, sendo a sua investigação de extrema pertinência e relevância para este estudo. A literatura oferece três formas de determinar a rendibilidade bancária, são elas: o Retorno sobre os Ativos (*ROA-Return on Assets*), utilizada por Goddard, Molyneux e Wilson (2004), o Retorno dos Capitais Próprios (*ROE-Return on Equity*), empregue por Athanoglou, Brissimis e Delis (2008) e a Margem Financeira Líquida (*NIM-Net interest Margin*) utilizada por Kunt e Huizinga (1999).

O crescimento económico é um dos fatores externos que influencia a rendibilidade de um banco, sendo o Produto Interno Bruto (PIB) o principal indicador utilizado na sua avaliação. A relevância deste tipo de indicador justifica-se pelo facto de o mesmo favorecer a rendibilidade da instituição financeira, visto que nos momentos em que a economia tem uma evolução favorável a procura de empréstimos aumenta.

Outros dos determinantes da rendibilidade bancária é a inflação, que atua essencialmente sobre os gastos e proveitos de uma instituição financeira. Vários autores divergem no que diz respeito à sua influência na rendibilidade bancária, uns defendem que a inflação se relaciona de forma positiva com a rendibilidade (Rumler & Waschiczek, 2014; Bertay, Kunt & Huizinga, 2013; Herrera, Gavilá & Santabárbara, 2009), outros alegam precisamente o oposto (Kanas, Vasiliou & Eriotis, 2012; Houston, Lin, Lin & Ma, 2010) e outros consideram que esse tipo de relação é inexistente (Petria, Capraru & Ilnatov, 2015; Athanoglou, Brissimis & Delis, 2008). Importa referir que o indicador ROA aumenta proporcionalmente à inflação e ao crescimento económico (Kunt & Huizinga, 2010). Contudo, a eventual diminuição do poder de compra coloca em risco a realização de depósitos bancários,

influenciando negativamente os empréstimos concedidos e a rentabilidade, o que evidencia uma desvantagem relativamente à existência de elevadas taxas de inflação (Lee & Kim , 2013).

Um dos fatores que permite determinar a rentabilidade interna de uma instituição financeira é a composição do seu ativo, visto que a rentabilidade de uma entidade de crédito depende essencialmente da quantidade de empréstimos que constam no balanço (Herrera et al., 2009), dos custos inerentes à atividade da empresa e do risco de liquidez (Ponce, 2013). Para que haja rentabilidade não basta que a estrutura do ativo possua uma elevada quantidade de rubricas, também é necessário que as mesmas sejam de qualidade, daí a qualidade do ativo ocupar igualmente um papel crucial na avaliação da rentabilidade interna de qualquer instituição financeira (Silva, 2017a).

O ROA é um dos indicadores financeiros mais utilizados atualmente para determinar a rentabilidade de uma instituição financeira (Mendes, 2015), relaciona o resultado líquido com a totalidade dos ativos e dá a conhecer a eficiência da instituição na utilização dos seus bens e direitos para a obtenção de benefícios económicos, de salientar que um valor reduzido do ROA pode evidenciar a existência de demasiadas despesas inerentes à atividade da entidade (Silva, 2017a). Entre os anos 2009 e 2013 as médias da rentabilidade do ativo foram consideravelmente reduzidas, sendo de apenas 0,33% para o grupo CA e de 0,10% para os restantes seis maiores bancos (e.g. Santander, CGD, Novo Banco), sendo que foi registado um valor negativo na rentabilidade do grupo CA de 0,02% no ano de 2013 (Mota, 2018). Já no período de 2014 a 2016 verificou-se uma evolução positiva no indicador anteriormente referido, sendo de 0,18% em 2014 e 0,35% em 2016, o que se deveu essencialmente ao aumento do número de empréstimos concedidos e de capital próprio, ao aumento da taxa de inflação e ao aumento da taxa de crescimento real do PIB, que era de 1,39% no ano de 2016.

O capital dos sócios pode auxiliar a instituição financeira na produção dos seus recursos, daí a relevância atribuída ao ROE que se determina através da razão entre o resultado líquido e o capital próprio da entidade, de salientar que a eficiência na aplicação dos recursos aumenta proporcionalmente ao valor do retorno dos capitais próprios (Wanzenried & Dietrich, 2011). Apesar da crise, e no que diz respeito à rentabilidade dos capitais próprios, o grupo CA registou, entre os anos de 2009 e 2012, um valor médio de 4,72%, consideravelmente superior ao dos seis maiores bancos, que era apenas de 0,47%, apresentando um valor negativo de 0,26% apenas no ano de 2013 devido ao prejuízo obtido nos resultados totais desse mesmo ano (Mota, 2018).

No que diz respeito ao efeito da dimensão sobre a rentabilidade dos bancos, várias teorias convergem para a mesma opinião, a de que este determinante tem influência sobre o ROA e a NIM, isto porque as instituições financeiras de maior envergadura são mais propensas à obtenção de economias de escala e à diversificação dos seus produtos, tal como evidenciam as investigações levadas a cabo por diferentes autores (e.g., Petria, Capraru & Ihnatov, 2015; Guillén, Rengifo & Ozsoz, 2014; Bertay, Kunt & Huizinga, 2013; Liang, Ching & Chan, 2013). No entanto tal não se verificou entre os anos de 2009 e 2016, dado que o valor mais elevado registado pelos seis maiores bancos portugueses foi de 9,25%,

valor esse que decresceu de forma contínua ao longo dos anos e apresentou um valor negativo de 7,69% no ano de 2016 (Mota, 2018). Findo o período da crise bancária, entre os anos 2014 e 2016, o CA progrediu positivamente no que diz respeito à rentabilidade dos capitais próprios, passando de um valor negativo no ano 2013 para um valor positivo de 4,92% no ano de 2016, graças ao aumento significativo dos lucros que obteve nesse mesmo ano (Mota, 2018).

Para uma melhor contextualização e conhecimento da atualidade bancária em Portugal, a Figura 2 apresenta a rentabilidade inerente aos indicadores ROA e ROE desde dezembro de 2011 a setembro de 2018.

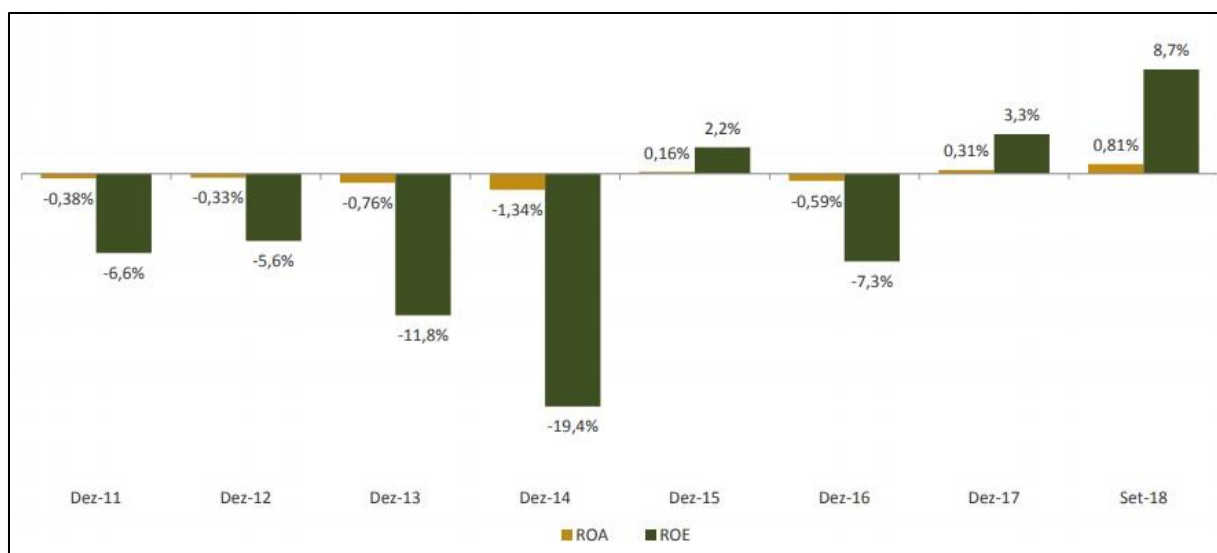


Figura 2. Rentabilidade bancária: ROA e ROE

Fonte: APB- Overview do sistema bancário Português (2019, p.19)

Ao analisar a Figura 2 constata-se que de dezembro de 2011 até dezembro de 2014 quer o ROA quer o ROE apresentaram valores negativos, o que evidencia a existência de um excesso de despesas inerentes à atividade operacional da instituição de crédito (Silva, 2017a) bem como a reduzida eficiência na aplicação dos seus recursos (Wanzenried & Dietrich, 2011). O efeito referido anteriormente é contrariado em dezembro de 2015 e verificado novamente em dezembro de 2016. A partir de dezembro de 2017 até setembro de 2018, os indicadores ROA e ROE sofreram uma evolução positiva, o que indica que as instituições financeiras procederam à estabilização das suas despesas operacionais e passaram a aplicar os seus recursos de forma mais eficiente. De salientar ainda que no ano de 2019, a Associação Portuguesa de Bancos (APB), considera que a diminuição significativa das imparidades e das despesas com o pessoal esteve na origem de uma rentabilidade favorável no início do ano de 2018.

Os benefícios económicos arrecadados por uma instituição financeira através da prestação dos seus serviços, nomeadamente os empréstimos bancários e as aplicações financeiras, refletem-se no cálculo da MFL, que é determinada através da diferença entre as receitas geradas pelos juros e despesas de juro inerentes, sendo posteriormente deduzida a despesa associada ao item financeiro em questão (Mendes, 2015). O valor da MFL permite verificar se as despesas inerentes ao juros de empréstimos são superiores ou inferiores aos benefícios obtidos pelos mesmos, dependendo do seu valor ser irrelevante ou considerável, respetivamente (Silva, 2017a).

A rentabilidade de uma instituição financeira pode ainda ser influenciada pela taxa de juro praticada (Ponce, 2013) e pela concentração do setor (Nouaili, Abaoub & Ochi, 2015). Por vezes, as entidades bancárias praticam taxas de juro demasiadamente reduzidas, o que pode comprometer o eventual lucro da entidade e por à prova as suas margens financeiras (Ponce, 2013). Já a concentração do setor bancário relaciona-se com o poder de mercado, visto que o seu incremento dificulta a concorrência e favorece o monopólio (Nouaili et al. 2015).

2. Metodologia de Investigação

2.1. Objetivo do Estudo e Hipóteses de Investigação

A satisfação do consumidor ocupa um papel preponderante no funcionamento de qualquer entidade, visto que através do seu conhecimento as entidades são capazes de melhorar a qualidades dos seus produtos ou serviços e até mesmo eliminar os aspetos que colocam em causa a satisfação do cliente. Assim sendo, a possibilidade de relacionar a satisfação do cliente com a rendibilidade de determinada empresa seria a situação ideal, pois a entidade ficaria a conhecer os aspetos com os quais o consumidor se encontra mais insatisfeito de forma a retificar os mesmos, com o objetivo de favorecer o seu desempenho económico. Nesse sentido, o principal objetivo do presente estudo prende-se com a identificação da relação existente entre a satisfação dos clientes de uma instituição bancária e a rendibilidade dessa mesma instituição, recolhendo-se indicadores económico-financeiros e aplicando-se, para o efeito, um inquérito por questionário aos clientes da CCAMAD.

As instituições financeiras conferem um certo privilégio ao relacionamento com o cliente, de forma a compensar a intangibilidade dos seus produtos e serviços, procurando sempre estabelecer uma relação próxima e duradoura com o mesmo, de forma a favorecer a obtenção de eventuais benefícios económicos. Nesse sentido, para além do mencionado no parágrafo anterior, um outro objetivo da presente investigação assenta em conhecer, não só a rendibilidade inerente às agências da instituição financeira em estudo, mas também verificar se a satisfação do cliente influencia positivamente essa mesma rendibilidade, para além de dar a conhecer à entidade de crédito quais os aspetos a melhorar ou retificar para incrementar o grau de satisfação do cliente bancário.

Na presente dissertação são ainda analisados os determinantes e Consequentes da satisfação do cliente, bem como as relações existentes entre os mesmos e a forma como cada um deles influencia o grau de satisfação do consumidor. Assim sendo, pretende-se conhecer se a rendibilidade das agências da CCAMAD aumenta proporcionalmente à satisfação dos seus clientes, com o objetivo de

aferir sobre a relação existente entre ambas as variáveis através de determinados indicadores financeiros.

Com o intuito de dar resposta ao objetivo principal do presente estudo, estabeleceram-se as hipóteses de investigação (HI) que a seguir se apresentam e que se encontram justificadas pela revisão bibliográfica realizada.

Autores como Ball et al. (2004) afirmam que a imagem influencia a lealdade, na medida em que uma imagem positiva relativamente a determinada entidade ou marca torna os seus clientes mais leais. A lealdade do cliente é igualmente influenciada pelo prestígio da entidade, principalmente naquelas que têm a prestação de serviço como principal atividade comercial (Selnes, 1993). Alves e Raposo (2007), Askariadz e Babakhani (2015) e Johnson et al. (2001) analisaram o papel da imagem corporativa e concluíram que a mesma tem o impacto positivo e significativo na lealdade do cliente. Assim sendo, tem-se a seguinte hipótese de investigação:

HI₁: A imagem influencia positivamente a lealdade do cliente

Certos autores defendem que a imagem corporativa afeta, não só as expectativas do cliente (e.g., Johnson, Gustafsson, Andreassen, Lervik & Cha, 2001; Ball, Coelho & Machás, 2004), como também o fazem de forma positiva e significativa (Askariadz & Babakhani, 2015; Camacho et al., 2017). Em congruência com o referido anteriormente foi estabelecida a seguinte hipótese de investigação:

HI₂: A imagem influencia positivamente as expectativas do cliente

Estudos realizados por Ball et al. (2004), Righi e Ceretta (2012) e Ball, Coelho e Vilares (2006), evidenciam que as expectativas do consumidor exercem um impacto positivo e relevante no valor percebido. Nesse sentido, tem-se a seguinte hipótese de investigação:

HI₃: As expectativas do cliente influenciam positivamente o valor percebido

Parasuraman e Grewal (2000) defendem que a qualidade de determinado produto ou serviço aumenta o valor percebido pelo consumidor. Da mesma forma, Howat e Assaker (2013), Askariadz e Babakhani (2015) e Camacho et al. (2017), defendem a existência de uma relação relevante e positiva da qualidade percebida no valor percebido. Com o intuito de investigar essa mesma teoria, formulou-se a seguinte hipótese:

HI₄: A qualidade percebida influencia positivamente o valor percebido

Ball et al. (2004) afirmam que, relativamente ao modelo *ECSI*, as reclamações antecedem a lealdade. Fornell, Johnson, Anderson, Chae & Bryant (1996) defendem que a existência de uma relação positiva entre as reclamações e a lealdade evidencia que os consumidores que reclamam acabam por se tornar clientes reais, enquanto que os casos em que essa relação é negativa sugerem a inconsistência por parte da entidade em tratar a reclamação, piorando ainda mais uma situação que por si só já é desagradável, o que afeta negativamente a lealdade do consumidor. Homburg e Fürst

(2005) alertam para a relevância das reclamações, na medida em que as mesmas podem gerar uma oportunidade para determinada entidade identificar e eliminar as suas causas. As investigações realizadas por Righi e Ceretta (2012), Askariadzad e Babakhani (2015) e Camacho et al. (2017), comprovam que as reclamações afetam de forma positiva e relevante a lealdade do consumidor. Face ao exposto, formula-se a seguinte hipótese:

H15: A ausência de reclamações influencia positivamente a lealdade do cliente

Segundo Camacho et al. (2017), a satisfação consumidor corresponde a uma análise específica de uma transação, enquanto que a imagem corporativa é determinada, não só pelas ações que determinada entidade realiza, mas também pela comunicação que pratica com os seus clientes, juntamente com os produtos oferecidos pela mesma (Keller & Richey, 2006). Investigações levadas a cabo por Ball et al. (2004), Askariadzad e Babakhani (2015), Camacho et al. (2017) e Ball et al. (2006) evidenciam que a imagem corporativa exerce uma influência positiva e significativa sobre a satisfação do cliente. Nesse sentido, a presente investigação pretende testar a seguinte hipótese de investigação:

H16: A imagem influencia positivamente a satisfação do cliente

Para Anderson, Fornell e Lehmann (1994) as expectativas afetam positivamente a satisfação do cliente a longo prazo, visto que as mesmas se baseiam, não só no conjunto de experiências prévias associadas à qualidade de um produto ou serviço, mas também na crença de que dada entidade será capaz de continuar a oferecer qualidade num período futuro. Diversos autores divergem acerca da teoria inerente à relação existente entre as expectativas e a satisfação do cliente, tal como evidenciam os estudos realizados por Szymanski e Henard (2001) e Bosque, Martín e Collado (2006), que comprovam a existência de uma influência significativa e positiva das expectativas sobre a satisfação do consumidor. Nesse sentido, torna-se pertinente o teste da seguinte hipótese de investigação:

H17: As expectativas do cliente influenciam positivamente o seu nível de satisfação

Apesar da relação entre a satisfação e o valor percebido ser intuitivamente complexa, devido ao facto de ambas se formarem a partir de julgamentos avaliativos, Camacho, Silva e Florencio (2017) defendem que o valor percebido tem lugar em diversos momentos do processo de compra, e que a satisfação corresponde à avaliação global que ocorre após a utilização do produto ou serviço ou após a compra do mesmo. A literatura que comprova a existência de uma relação positiva e relevante entre o valor percebido e a satisfação do cliente é vasta, entre ela destacam-se os seguintes estudos: Filho, Guerra, e Moura (2004), Ball et al. (2006), Alves e Raposo (2007), Howat e Assaker (2013), Askariadzad e Babakhani (2015), e Camacho et al. (2017). Assim, é proposta a seguinte hipótese:

H18: O valor percebido influencia positivamente a satisfação do cliente

Righi e Ceretta (2012) definem a expectativa como sendo a crença que os consumidores possuem relativamente à eventual qualidade do produto ou serviço que estão prestes adquirir, para além da

mesma se encontrar associada à experiência prévia do consumidor com o fornecedor e à certeza de que o mesmo se comprometerá a fornecer somente produtos de qualidade, como afirmam Urdan e Rodrigues(1999).Inúmeras investigações evidenciaram a existência de uma relação positiva e relevante entre as expectativas do cliente e a qualidade percebida de um produto ou serviço (Urdan & Rodrigues, 1999; Filho et al. 2004), à semelhança do verificado em estudosrecentes, dos quais são exemplo Askariazad & Babakhani (2015) e Camacho et al. (2017), que retiram precisamente essa conclusão. Neste contexto, surge a seguinte hipótese:

HI₉: A qualidade percebida influencia positivamente a satisfação do cliente

Lovelock e Wirtz (2011) afirmam que a autenticidade da lealdade está presente na satisfação do cliente. Hallowell (1996) analisou, nos seus estudos, o impacto da satisfação na lealdade do cliente, e verificou que a mesma é responsável por 37% na dissemelhança dos níveis da lealdade do mesmo. Também Ranjbarian, Sanayei, Kaboli e Hadadian (2012) analisaram essa mesma relação, concluindo que a satisfação exerce um impacto no comportamento dos consumidores e nas suas intenções de recompra. Outras investigações, como são exemplo Filho et al. (2004), Righi e Ceretta (2012), e Askariazad e Babakhani (2015), evidenciaram a existência de uma influência positiva e significativa da satisfação na lealdade do cliente. Nesse sentido, surge a seguinte hipótese:

HI₁₀: A satisfação influencia positivamente a lealdade do cliente

As investigações realizadas por Fornell e Wernerfelt (1987) indicam que os consumidores que apresentam mais reclamações se encontram mais satisfeitos do que aqueles que não o fazem, visto que a existência das mesmas é o reflexo de um certo grau de insatisfação. Esta ideia é igualmente partilhada por Velázquez e Blasco (2011), que defendem as reclamações como resultado de uma experiência de compra ou consumo insatisfatória. Righi e Ceretta (2012) e Askariazad e Babakhani (2015) analisaram o efeito da satisfação nas reclamações, chegando à conclusão que o mesmo é positivo e relevante. Assim sendo, tem-se a seguinte hipótese:

HI₁₁: A satisfação do cliente influencia positivamente a inexistência de reclamações

Com base na literatura revista relativamente à rendibilidade bancária, e com o intuito de analisar o efeito existente entre a rendibilidade das agências que constituem a CCAMAD e a satisfação dos seus clientes, foi estabelecida a seguinte hipótese de investigação:

HI₁₂: Existe uma relação positiva entre a satisfação dos clientes de uma instituição bancária e a rendibilidade de cada uma das agências dessa mesma instituição

2.2. Descrição do Instrumento de Recolha de Dados

Com o intuito de obter resultados mais robustos à luz da literatura atual, foi utilizado um inquérito por questionário de satisfação de clientes, que corresponde ao melhoramento de outro pré-existente,

usado num estudo semelhante (Madaleno, 2015), nomeadamente foi adaptada a escala de *Likert* e 5 para 10 pontos, tendo por base a sugestão da instituição. A CCAMAD aprovou o questionário sugerido. Os dados obtidos correspondem a um período de aproximadamente dois meses, tendo início a dois de maio de 2019 e término a trintade junho do mesmo ano, formando um total de 447 inquéritos realizados. Na primeira fase do procedimento, um colaborador da CCAMAD realizou o questionário ao cliente por via telefónica, onde verbalizou as questões e tomou conhecimento das mesmas.

O questionário divide-se essencialmente em duas partes, a primeira diz respeito à caracterização do cliente, nomeadamente a sua tipologia, sexo e a antiguidade de relacionamento com a CCAMAD. Nesta secção do questionário todas as questões são de escolha múltipla. Na segunda parte do questionário são abordadas as variáveis em estudo, nomeadamente a imagem, as expectativas, a qualidade percebida, o valor percebido, as reclamações e por fim a lealdade. Para cada uma das variáveis referidas anteriormente são realizadas três questões. Relativamente à totalidade das questões das variáveis referidas anteriormente, pode dizer-se que em cada uma das respostas o inquirido classifica o seu grau de concordância/discordância com uma dada afirmação, utilizando para o efeito uma escala tipo *Likert* de 1 a 10 pontos. De salientar que 1 corresponde à resposta “Discordo totalmente” e o 10 à resposta “Concordo totalmente”.

A escala anteriormente mencionada permitiu a mensuração das variáveis imagem, expectativas, valor percebido, qualidade percebida, lealdade e reclamações. Na Tabela 1 constam os itens que medem as variáveis usadas no estudo. Importa ainda referir, que foi colocada uma questão de carácter geral relativa à satisfação do cliente como salvaguarda: “Em termos gerais, encontro-me satisfeito com a Caixa Agrícola”. Contudo, não se verificou necessidade do uso da mesma, pelo que não consta na Tabela 1.

Tabela 1. Itens utilizados na mensuração das variáveis

Imagem (IMG)
1.A Caixa Agrícola é uma instituição bancária sólida (IMG_1)
2. A Caixa Agrícola contribui para o desenvolvimento económico-social da região (IMG_2)
3. A Caixa Agrícola é uma instituição bancária inovadora (IMG_3)
Expetativas (EXP)
1. A Caixa Agrícola é a Instituição bancária que melhor corresponde às minhas necessidades (EXP_1)
2. A Caixa Agrícola aconselha-me os melhores produtos/serviços (EXP_2)
3. A Caixa Agrícola informa devidamente os seus clientes (EXP_3)
Valor Percebido (VALOR)
1.O preço da Caixa Agrícola é adequado à qualidade dos produtos/serviços (VAL_APER_1)
2.A qualidade dos produtos/serviços da Caixa Agrícola justifica o preço (VAL_APER_2)
3.A Caixa Agrícola é a instituição bancária que pratica os melhores preços de mercado (VAL_APER_3)
Qualidade Percebida (QUALIDADE)
1.O atendimento proporcionado aos balcões da Caixa Agrícola é rápido (ATEN_1)
2.Os colaboradores da Caixa Agrícola são simpáticos (ATEN_2)
3.Confio na competência dos colaboradores da Caixa Agrícola (ATEN_3)
4.Tenho facilidade de acesso aos balcões da Caixa Agrícola (INST_1)
5.As instalações da Caixa Agrícola são confortáveis, limpas, modernas (INST_2)
6.As instalações da Caixa Agrícola são seguras (INST_3)
7.A Caixa Agrícola disponibiliza produtos e serviços de qualidade (PROSER_1)
8.Tenho conhecimento das campanhas e novos serviços disponibilizados pela Caixa Agrícola (PROSER_2)
9.Os produtos e serviços disponibilizados pela Caixa Agrícola através dos canais digitais são funcionais (PROSER_3)
Lealdade (LEAL)
1.Sempre que necessito de produtos/serviços financeiros recorro à Caixa Agrícola (Leal_1)
2.Para além da Caixa Agrícola sou cliente de outras instituições bancárias (Recodleal_2)
3.Recomendo a Caixa Agrícola aos meus amigos e familiares (Leal_3)
Reclamações (RECLAMAÇÕES)
1.Se tiver que reclamar, será fácil apresentar reclamações na Caixa Agrícola (RECLAMA_N_1)
2.Se tiver que reclamar, a resposta será rápida (RECLAMA_N_2)
3.Se tiver que reclamar, a situação será bem resolvida (RECLAMA_N_3)

Fonte: Elaboração própria

A fiabilidade interna do instrumento de recolha de dados foi igualmente analisada tendo por base o coeficiente *Alpha de Cronbach*, visto que o mesmo permite avaliar o nível de uniformidade dos itens que constituem o instrumento de recolha de dados, variando numa escala de 0 a 1 (Marôco & Marques, 2006). De referir ainda que quanto menor for a variabilidade de resposta de um mesmo item para a amostra em estudo, menor será o erro de medida e melhor será o nível de consistência interna (Marôco & Marques, 2006). Assim, valores de α que se encontrem entre 0,7-0,8, refletem um nível de

fiabilidade razoável, entre 0,8-0,9 evidenciam bons níveis de fiabilidade e um α superior a 0,9 revela um nível de consistência interna muito bom (Marôco & Marques, 2006).

A Tabela 2 apresenta os valores da consistência interna para cada uma das variáveis latentes bem como para a totalidade das mesmas.

Tabela 2. Consistência interna do instrumento de recolha de dados

Variável Latente	N.º de itens	Alpha de Cronbach	Interpretação
Imagem	3	0,798	Razoável
Expectativas	3	0,865	Boa
Qualidade percebida	9	0,905	Muito boa
Valor percebido	3	0,925	Muito boa
Reclamações (NÃO)	3	0,903	Muito boa
Lealdade	2	0,769	Razoável
Global	23	0,882	Boa

Fonte: Elaboração própria

Ao analisar a consistência interna relativamente às variáveis valor percebido, qualidade percebida e reclamações não efetuadas, pode dizer-se que a mesma é considerada excelente, dado corresponder a um valor superior a 0,9. A consistência interna relativamente à variável expectativas é considerada boa, enquanto que a lealdade e a imagem possuem um nível de consistência interna razoável. Em termos gerais, o instrumento de recolha de dados utilizado tem um nível de consistência interna considerado bom, sendo o seu valor de 0,882.

No que diz respeito à variável lealdade, importa salientar que, numa primeira fase a escala foi invertida, devido à impossibilidade de mensuração da afirmação: “Para além da Caixa Agrícola não sou cliente de outras instituições bancárias”. Contudo, os resultados não alteraram significativamente, tendo-se optado por desprezar a questão. Assim, recomenda-se a alteração ou supressão desta questão em trabalhos futuros com recurso ao questionário utilizado na presente investigação. Uma vez que este item apresenta pouca fiabilidade, não vai ser utilizado para a construção do modelo das equações estruturais.

2.3. Descrição dos Métodos de Tratamento dos Dados

Os processos inerentes ao tratamento dos dados recolhidos englobam a estatística descritiva, correlações de *Pearson* e a análise fatorial exploratória, realizados com recurso ao software SPSS. Já para a análise fatorial confirmatória e a construção do modelo das equações estruturais recorreu-se

ao software estatístico *Analysis of Moment Structures* (AMOS) versão 24. De salientar a utilização dos procedimentos de estimação de máxima verosimilhança, visto conferirem maior segurança em amostras que podem não apresentar uma normalidade multivariada (Marôco, 2010).

No que respeita à estatística descritiva foram determinadas as frequências relativas e absolutas para a caracterização do cliente, nomeadamente para a sua tipologia, sexo, antiguidade de relacionamento com a Caixa Agrícola e respetiva agência, utilizando para o efeito a média como medida de tendência central e o desvio padrão como medida de dispersão. Relativamente à estatística inferencial, pode dizer-se que a mesma teve como objetivo principal a análise da associação existente entre as variáveis latentes, sendo elas a imagem, as expectativas, a qualidade e valor percebidos, as reclamações, a lealdade e a satisfação.

Com o intuito de testar a validade das hipóteses de investigação HI₁, HI₂, HI₃, HI₄ e HI₅, bem como analisar a existência da relação entre as variáveis imagem, lealdade, expectativas, valor percebido, qualidade percebida, valor percebido e ausência de reclamações, recorreu-se ao coeficiente de correlação de *Pearson*. Este tipo de análise funciona como uma avaliação prévia, já que os resultados do MEE possuem um maior nível de significância para a validação das hipóteses anteriormente referidas. Para análise do coeficiente vai ter-se por base os seguintes intervalos: valores de associação que se situem entre 0,10 e 0,29 são considerados fracos, valores entre 0,30 e 0,49 evidenciam correlações de nível moderado e valores entre 0,50 e 1 refletem um forte nível de associação entre variáveis (Cohen, 1988). Os valores das correlações de *Pearson* para as hipóteses em estudo apresentam-se na Tabela 3.

Tabela 3. Correlações de *Pearson*

	Imagem	Expectativas	Qualidade percebida	Valor percebido	Reclamações	Lealdade
Imagem	1	0,657	0,691	0,548	0,502	0,270
Expectativas		1	0,689	0,586	0,487	0,287
Qualidade percebida			1	0,608	0,545	0,287
Valor percebido				1	0,620	0,266
Reclamações (nãoefetuadas)					1	0,240

Nota: Todos os valores apresentaram correlação estatisticamente significativa ao nível de 1% (bilateral).

Fonte: Elaboração própria

Através da análise da Tabela 3, verifica-se que todas as variáveis apresentam coeficientes de correlação estatisticamente significativos e positiva, o que possibilita dar resposta às hipóteses de investigação previamente estabelecidas.

No que concerne à H1: "*A imagem influencia positivamente a lealdade do cliente*", verifica-se que pelo coeficiente de correlação de *Pearson* existe uma correlação positiva e estatisticamente significativa, apesar de evidenciar um nível de associação baixo (0,270), entre as variáveis imagem e lealdade, ou seja, a percepção de uma melhor imagem incrementa a lealdade dos clientes.

O coeficiente de correlação entre as variáveis imagem e expectativas é estatisticamente significativo, dado o seu valor indicar uma forte correlação no sentido direto (0,657). Assim sendo, relativamente à H2: "*A imagem influencia positivamente as expectativas do cliente*", pode dizer-se que quanto melhor for a imagem percebida pelo cliente, melhores serão as expectativas criadas pelo mesmo. O mesmo acontece entre as variáveis expectativas e valor percebido, dada a existência de um forte nível de associação entre ambas (0,586). Deste modo, a H3: "*As expectativas do cliente influenciam positivamente o valor percebido*" é validada, visto existirem evidências estatísticas significativas que o comprovam.

Relativamente à hipótese que testa a relação entre a qualidade percebida e o valor percebido, verifica-se pelo coeficiente de correlação de *Pearson* uma forte correlação positiva entre as variáveis, o que revela a existência de uma relação direta com evidência estatística suficiente que permite identificar essa mesma relação. Desta forma, a H4: "*A qualidade percebida influencia positivamente o valor percebido*", é válida.

No que diz respeito à relação entre a ausência de reclamações e a lealdade, pode dizer-se que quanto menos reclamações forem apresentadas maior será a lealdade do cliente. Através da Tabela 12 é possível verificar que existe uma associação positiva e estatisticamente significativa entre as reclamações não efetuadas e a lealdade, o que evidencia a validação da H5: "*A ausência de reclamações influencia positivamente a lealdade do cliente*".

Tendo em conta que o instrumento de recolha de dados corresponde à melhoria de um pré-existente, e considerando as alterações feitas à escala de medida e aos vários itens, torna-se necessário realizar a análise fatorial exploratória. Este tipo de análise é importante, não só para analisar a relação existente entre as variáveis observáveis e latentes, como também para a construção do MEE.

Como referido inicialmente no ponto 1.1.2 da presente investigação, e ainda relativamente à estatística inferencial, fez-se recurso ao ECSI Portugal, visto o mesmo se tratar de um modelo capaz de avaliar a satisfação dos clientes com base na qualidade dos bens e serviços disponíveis no mercado nacional.

2.4. O Modelo de Equações Estruturais

A partir do momento em que os dados da investigação são coletados torna-se necessária a seleção de um modelo de análise, isto é, a adoção de um método que possibilite a especificação, estimação e avaliação das relações existentes entre as variáveis observadas e as variáveis latentes, que neste caso em específico se trata do MEE. O MEE subdivide-se em dois modelos: o modelo de mensuração, que descreve a validade e confiabilidade das variáveis latentes, e o modelo estrutural, que caracteriza as relações de causa efeito entre as variáveis latentes (Pereira, 2014).

Para que o MEE possa ser utilizado, existe necessidade de verificar a validação de um conjunto de suposições, são elas: independência das observações, normalidade multivariada, covariâncias não nulas, ausência de multicolinearidade e inexistência de *outliers*, sendo que a violação dos pressupostos anteriormente referidos pode dificultar a determinação das estimativas e parâmetros do modelo (Marôco, 2010).

Devido ao facto de os questionários utilizados na presente investigação serem o resultado da prática de uma amostragem aleatória, a independência das observações é assegurada (Marôco, 2010).

Tendo em conta que um dos métodos utilizados para a estimação do modelo é o da máxima verosimilhança, torna-se necessário avaliar a normalidade multivariada das variáveis observadas (Marôco, 2010). Para o efeito, analisaram-se as medidas que avaliam a forma de distribuição, nomeadamente a assimetria (*sk*) e curtose (*ku*) univariados, já que testes como o de *Shapiro-wilk* e *Kolmogorov-Smirnov* são desaconselhados para amostras de grande dimensão, como é o caso (Marôco, 2010). De salientar ainda que, valores absolutos de *sk* superiores a 3 e *ku* superiores a 10, evidenciam a violação do pressuposto da normalidade das variáveis em estudo (Marôco, 2010). Através da análise dos indicadores anteriormente referidos, pode dizer-se que o pressuposto da normalidade das variáveis é validado, visto que se encontram dentro dos intervalos adequados.

O modelo de medida do MEE evidencia que a associação entre as variáveis latentes e as variáveis observáveis são, na sua totalidade, significativamente positivas, logo o pressuposto inerente às covariâncias amostrais não nulas é verificado. Para a validação da suposição inerente à ausência de multicolinearidade foi determinado o *Variance Inflation Fator (VIF)* para cada uma das variáveis em estudo, sendo que valores superiores a 5 evidenciam problemas de multicolinearidade (Marôco, 2010). Tendo em conta o valor do VIF para todas as variáveis foi inferior a 5, é possível concluir que a ausência de multicolinearidade é verificada.

Quanto à existência de *outliers*, a mesma pode ser analisada através da observação dos diagramas de externos e quartis, ou seja, o gráfico de *boxplot* (Marôco, 2010), que evidenciou a inexistência de *outliers* severos no que diz respeito às variáveis em estudo.

O MEE é, segundo Farias e Santos (2000), semelhante ao modelo da regressão múltipla, sendo que na regressão o objetivo é a previsão de apenas uma variável dependente, ao passo que no caso do

MEE existem várias. Segundo estes autores o MEE permite fazer um teste de uma teoria de ordem causal entre um conjunto de variáveis, conferindo especial relevância à ordem das mesmas, sendo por essa mesma razão um modelo frequentemente utilizado em estudos que retratam a satisfação do consumidor, oferecendo ao investigador a capacidade de analisar de forma correta a influência que as variáveis independentes exercem sobre as dependentes, bem como identificar as de maior relevância.

A existência de variáveis latentes não observáveis, a assimetria na distribuição de frequências das variáveis de mensuração e a existência de multicolinearidade entre os valores das variáveis de medida, são os principais condicionantes da estimação do modelo, pelo que o ECSI (2018) recomenda a utilização do método dos Mínimos Quadrados Parciais (MQP), que também é um método de estimação simultânea e está particularmente vocacionado para este tipo de modelos. Nesse sentido, investigações levadas a cabo por Roberts, Thatcher e Grover (2010) e Hair, Hult, Ringle e Sage (2013) evidenciaram inúmeras vantagens inerentes ao *Partial Least Squares* (PLS), como por exemplo o facto de não exigir a normalidade multivariada na distribuição dos dados e a possibilidade de ser utilizado em amostras de reduzida dimensão, bem como de indicadores formativos.

O MEE baseado no MQP realiza-se em duas etapas distintas, a primeira diz respeito à análise do modelo de medida, que acontece através da verificação da confiabilidade e validade das variáveis latentes, e a segunda que corresponde à avaliação do modelo estrutural (Hair et al., 2013). Ao contrário do *Alpha* de *Cronbach*, que considera a totalidade dos indicadores confiáveis relativamente à consistência interna, o MEE/MQP confere especial relevância aos indicadores de acordo com a sua confiabilidade, o que possibilita a obtenção de resultados mais precisos (Henseler, 2017). Para além do *Alpha* de *Cronbach* ser sensível ao número de itens da escala, importa salientar que valores de confiabilidade que se encontrem dentro de intervalo 0.60-0.70, são aceitáveis em pesquisas exploratórias, enquanto que em etapas mais avançadas, valores que estejam entre 0.70 e 0.90 são considerados satisfatórios, tal como evidenciam estudos levados a cabo por (Hair et al., 2013).

Tendo em conta as hipóteses formuladas, é proposto, na Figura 3, um modelo que perspetiva os efeitos diretos da imagem na satisfação, expectativas e lealdade do cliente. Por sua vez, a satisfação influencia as reclamações e lealdade, enquanto as expectativas influenciam a satisfação, qualidade percebida e valor percebido. Por fim, a qualidade percebida exerce um impacto positivo quer na satisfação do cliente quer no valor percebido, enquanto que as reclamações influenciam diretamente a lealdade. Assim, a presente investigação utilizou as variáveis: qualidade percebida, valor percebido, expectativas e imagem como determinantes da satisfação, e como Consequentes a lealdade e reclamações, fazendo-se a proposição do modelo concetual no qual as relações propostas entre as variáveis formaram as hipóteses testadas.

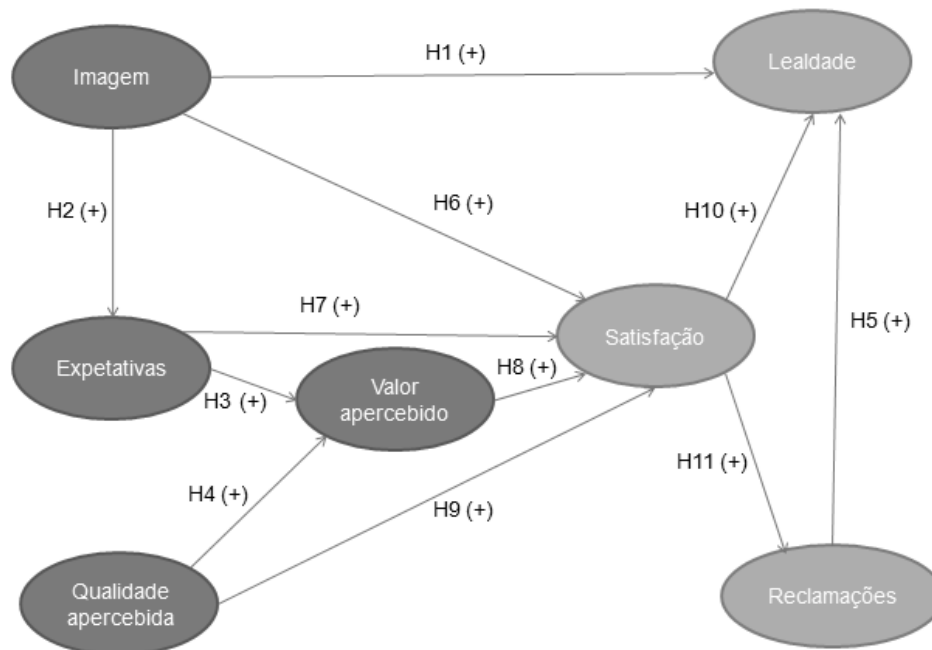


Figura 3. Modelo conceitual proposto

Fonte: Elaboração própria

Com o intuito de melhorar a perceptibilidade, na Tabela 4 encontra-se a totalidade dos objetivos e hipóteses de investigação inerentes ao presente trabalho, bem como o respetivo tratamento estatístico ou modelo utilizado para dar resposta aos mesmos.

Tabela 4. Hipóteses de investigação e técnicas utilizadas

Objetivos e Hipóteses de Investigação	Técnicas estatísticas/Modelo
HI₁: A imagem influencia positivamente a lealdade do cliente	Coeficiente de <i>Pearson</i> e MEE
HI₂: A imagem influencia positivamente as expectativas do cliente	Coeficiente de <i>Pearson</i> e MEE
HI₃: As expetativas do cliente influenciam positivamente o valor percebido	Coeficiente de <i>Pearson</i> e MEE
HI₄: A qualidade percebida influencia positivamente o valor percebido	Coeficiente de <i>Pearson</i> e MEE
HI₅: A ausência de reclamações influencia positivamente a lealdade do cliente	Coeficiente de <i>Pearson</i> e MEE
HI₆: A imagem influencia positivamente a satisfação do cliente	MEE
HI₇: As expetativas influenciam positivamente a satisfação do cliente	MEE
HI₈: O valor percebido influencia positivamente a satisfação do cliente	MEE
HI₉: A qualidade percebida influencia positivamente a satisfação do cliente	MEE
HI₁₀: A satisfação do cliente influencia positivamente a lealdade do mesmo	MEE
HI₁₁: A satisfação do cliente influencia positivamente a inexistência de reclamações	MEE
HI₁₂: Existe uma relação positiva entre a satisfação dos clientes de uma instituição bancária e a rendibilidade de cada uma das agências dessa mesma instituição	MEE

Fonte: Elaboração própria

2.5. População vs. Amostra

A população em estudo assenta no universo dos clientes da CCAMAD. No que diz respeito à seleção dos inquiridos para constituir a amostra, a mesma ficou a cargo da CCAMAD, que utilizou para o efeito uma técnica de amostragem probabilística aleatória simples, sendo a dimensão da amostra representativa da população. Essa mesma seleção teve por base os clientes da totalidade das agências pertencentes à CCAMAD e que se dirigiram aos balcões da mesma no período de 2 de maio a 30 de junho de 2019.

No total foram respondidos 447 inquéritos correspondendo a um erro amostral final de 4,6%, tendo-se assumido um nível de significância de 5%.

3. Apresentação e Análise dos Resultados

3.1. Caracterização da Amostra

A amostra é constituída por 447 clientes, selecionados aleatoriamente, e tem como objetivo principal auxiliar na análise do grau de satisfação dos clientes da CCAMAD.

Importa neste ponto analisar com especial ênfase a parte do questionário referente à caracterização do cliente, nomeadamente a sua tipologia, sexo e agência a qual o mesmo se dirige. Desta forma, através da Tabela 5, é possível verificar que 62,8% da totalidade dos inquiridos são do sexo masculino e 37,2% são do sexo feminino. Constata-se assim, que o maior número de indivíduos que se dirigiram aos balcões da CCAMAD durante o período em estudo foi do sexo masculino.

Tabela 5. Caracterização da amostra por sexo

Sexo	N	%
Feminino	166	37,2
Masculino	280	62,8
Total	446	100

Fonte: Elaboração própria

Já no que diz respeito à tipologia do cliente inquirido, verifica-se que a sua maioria corresponde a indivíduos particulares, que detêm uma percentagem de 73,4% e representam um total de 328 indivíduos. Dos restantes inquiridos, 91 correspondem a empresas e 28 a empresários em nome individual, como se apresenta na Tabela 6.

Tabela 6. Caracterização da amostra por tipologia de cliente

Tipologia	N	%
Empresa	91	20,4
Empresário em nome individual	28	6,3
Particular	328	73,4
Total	447	100

Fonte: Elaboração própria

Na presente fase da investigação importa ter igualmente em consideração a agência pertencente a cada inquirido. Nesse sentido, a Tabela 7 apresenta a totalidade das agências pertencentes à CCAMAD e que fizeram parte da investigação, bem como o número de inquiridos correspondente a cada uma delas. De entre os 18 balcões pertencentes à CCAMAD, destacam-se as agências de João da Cruz, Alijó e Mirandela, que correspondem a uma percentagem de 18,1%, 8,9% e 8,7%, respetivamente. Este aspeto, evidencia que o maior número de clientes que se dirigiram às agências da CCAMAD durante o período em estudo recai sobre os balcões anteriormente referidos. Dos 447 inquiridos, 81 pertencem ao balcão de João da Cruz, 40 a Alijó, 39 a Mirandela e 38 a Macedo de Cavaleiros. Por outro lado, as menores percentagens de inquiridos correspondem às regiões de Parada, Pinhão e Rebordelo que detêm os valores de 1,6%, 1,1% e 2,2%, respetivamente.

Tabela 7. Distribuição da amostra em função da localização da agência

Agência	N	%
João da Cruz	81	18,1
Alijó	40	8,9
Mirandela	39	8,7
Macedo de Cavaleiros	38	8,5
Vinhais	37	8,3
Sabrosa	32	7,2
Murça	28	6,3
Valpaços	24	5,4
Favaios	22	4,9
Izeda	20	4,5
Carracedo de Montenegro	19	4,3
Cantarias	17	3,8
Torre de Dona Chama	11	2,5
Vilarandelo	11	2,5
Rebordelo	10	2,2
Parada	7	1,6
Chacim	6	1,3
Pinhão	5	1,1
Total	447	100

Fonte: Elaboração própria

3.2. Análise da Relação do Cliente com a Caixa de Crédito Agrícola Mútuo do Alto Douro

Os elementos que melhor possibilitam a descrição do perfil do cliente da CCCAMAD são a sua antiguidade de relacionamento com a instituição e a sua lealdade.

No que diz respeito à antiguidade do cliente na CCAMAD, a Tabela 8 apresenta esse mesmo aspeto para cada um dos inquiridos. Pode dizer-se que a maior parte dos clientes detém uma relação com a instituição bancária há pelo menos onze anos. De um total de 447 inquiridos, cerca de 76% (338 inquiridos) são clientes da CCAMAD há 11 anos ou mais. Posteriormente, tem-se uma percentagem de 10,3% (46 inquiridos) referente aos clientes que possuem uma antiguidade de relacionamento que varia entre os dois e cinco anos. De salientar ainda que 8,7% dos inquiridos são clientes entre seis a dez anos e os restantes 5,4% são clientes da CCAMAD no máximo há um ano.

Tabela 8. Caracterização da amostra por antiguidade de relacionamento com a CA

Antiguidade	N	%
Até 1 ano	24	5,4
Entre 2 a 5 anos	46	10,3
Entre 6 a 10 anos	39	8,7
11 ou mais anos	338	75,6
Total	447	100

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à lealdade do cliente para com a instituição bancária, de um total de 447 inquiridos, 166 recorrem à CA sempre que necessitam produtos/serviços financeiros, ao passo que apenas 4 inquiridos não o faz. No que concerne à possibilidade de o inquirido ser cliente de outras instituições bancárias para além da CCAMAD, dos 447 inquiridos, 63,5% elegem a CCAMAD como a única instituição bancária que utilizam, enquanto que 36% dos inquiridos são clientes de outros bancos para além da CA. Quanto à intenção de recomendar a CCAMAD a um familiar ou amigo, 47,4% respondeu que recomendaria e apenas 0,7% declarou o oposto. A Tabela 9 ilustra esses mesmos dados.

Tabela 9. Respostas inerentes à variável lealdade

Item	Resposta (Escala de concordância)- n	
	1	10
Sempre que necessito de produtos/serviços financeiros recorro à Caixa Agrícola	4	166
Para além da Caixa Agrícola não sou cliente de outra instituição bancária	161	284
Recomendo a Caixa Agrícola aos meus amigos e familiares	3	212

Fonte: Elaboração própria

3.3. Análise Descritiva dos Indicadores de Satisfação

Como referido inicialmente, na segunda parte do questionário, as questões inerentes às variáveis em estudo encontram-se estruturadas através de uma escala de *Likert*. Por essa mesma razão, apenas faz sentido analisar as variáveis imagem, expectativas, qualidade e valor percebidos, reclamações, lealdade e satisfação, e não as variáveis dicotómicas medidas na escala nominal.

De salientar ainda que a variável qualidade percebida foi subdividida em três subtópicos: atendimento, instalações e produtos/serviços. O mesmo se sucedeu com a variável reclamações que apresenta

diferentes questões tendo em conta a resposta à pergunta principal: “No último ano apresentou reclamações na Caixa Agrícola?”.

A Tabela 10 apresenta a totalidade dos itens correspondentes às variáveis imagem, expectativas, valor percebido, lealdade e satisfação.

Tabela 10. Caracterização dos itens referentes às variáveis imagem, expectativas, valor percebido, lealdade e satisfação

		Mín.	Máx.	Média	DP	%
Imagem	A Caixa Agrícola é uma instituição bancária sólida	4	10	8.64	1.52	41,2
	A Caixa Agrícola contribui para o desenvolvimento económico-social da região	1	10	8.56	1.62	40,5
	A Caixa Agrícola é uma instituição bancária inovadora	2	10	8.23	1.71	31,5
Expectativas	A Caixa Agrícola é a Instituição bancária que melhor corresponde às minhas necessidades	1	10	8.39	1.87	41,8
	A Caixa Agrícola aconselha-me os melhores produtos/serviços	1	10	8.08	2.03	33,8
	A Caixa Agrícola informa devidamente os seus clientes	1	10	8.57	1.75	44,7
Valor Percebido	O preço da Caixa Agrícola é adequado à qualidade dos produtos/serviços	1	10	7.38	2.11	22,1
	A qualidade dos produtos/serviços da Caixa Agrícola justifica o preço	1	10	7.35	2.12	21,9
	A Caixa Agrícola é a instituição bancária que pratica os melhores preços de mercado	1	10	7.11	2.03	17,2
Lealdade	Sempre que necessito de produtos/serviços financeiros recorro à Caixa Agrícola	1	10	8.04	2.09	37,1
	Para além da Caixa Agrícola não sou cliente de outras instituições bancárias	1	10	6,74	4.33	63,5
	Recomendo a Caixa Agrícola aos meus amigos e familiares	1	10	8.74	1.64	47,4

Nota: Mín., Mínimo; Máx, Máximo; DP, Desvio Padrão; %, frequências relativas calculadas para as categorias imagem, expectativas, valor percebido e lealdade.

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito à imagem, pode dizer-se que existe uma grande proximidade de resultados entre os vários itens. Contudo, o item que obteve o resultado mais positivo foi o inerente à solidez

da instituição, já que dos 447 inquiridos, 41,2% considera a CCAMAD como uma instituição bancária sólida. O valor mais reduzido pertence à questão relacionada com a inovação da CCAMAD.

Uma situação semelhante acontece com as expectativas em termos de semelhança dos resultados, sendo que 44,7% concorda totalmente com o facto de a CCAMAD informar devidamente os seus clientes, sendo este o item com o valor mais elevado.

Relativamente ao valor percebido, apesar de inferiores, os resultados são igualmente positivos, sendo que grande parte dos inquiridos considera que o preço da CCAMAD é adequado à qualidade dos produtos/serviços fornecidos, o que acaba por justificar o elevado valor do item.

No que diz respeito à variável lealdade, dos 447 inquiridos apenas 161 alegaram ser clientes de outros bancos para além da CCAMAD. De salientar ainda que 47,4% dos inquiridos tenciona recomendar a CCAMAD aos seus amigos e familiares, sendo este o item que detém o valor mais elevado.

Importa ainda referir que se constata a quase inexistência de discordância em relação aos fatores em questão, à exceção do item inerente à possibilidade de o inquirido ser cliente de outra instituição bancária. Além disso, os valores inerentes ao desvio padrão das restantes questões são reduzidos, o que evidencia uma fraca dispersão das respostas e comprovam que as mesmas vão de encontro à média obtida.

Relativamente à qualidade percebida, pode dizer-se que o valor mais elevado foi registado no atendimento, já que dos 447 inquiridos, 72,3% considera que os colaboradores da CCAMAD são simpáticos, para além 61,5 % dos clientes confiarem na sua competência. A questão inerente ao conforto, limpeza e modernização das instalações da CCAMAD é a que possui o valor mais elevado, sendo que 60,6% dos inquiridos concorda totalmente com esse mesmo aspeto.

Relativamente aos produtos/serviços, o valor mais elevado foi registado na funcionalidade dos canais digitais da CCAMAD, correspondente a 41,3% do total dos inquiridos. De salientar ainda que nesta mesma questão, dos 447 inquiridos, 307 não responderam por desconhecimento do assunto em questão, o que evidencia que dos poucos inquiridos que conhecem os canais digitais encontram-se satisfeitos com os mesmos ou pretendem utilizá-los. O valor mais reduzido foi verificado no conhecimento das campanhas de novos serviços disponibilizados pela CCAMAD, facto que poderá estar relacionado com a carência de publicidade através dos média.

À semelhança das restantes variáveis, a qualidade percebida apresenta valores de desvio padrão reduzidos, dada a fraca dispersão das respostas e a semelhança entre as mesmas. Tais dados encontram-se na Tabela 11.

Tabela 11. Caracterização dos itens referentes à variável qualidade percebida

		Mín	Máx	Média	DP	%	
Qualidade Percebida	Atendimento	O atendimento proporcionado aos balcões da Caixa Agrícola é rápido	1	10	8.71	1.77	49
		Os colaboradores da Caixa Agrícola são simpáticos	3	10	9.48	1.02	72,3
		Confio na competência dos colaboradores da Caixa Agrícola	1	10	9.26	1.22	61,5
	Instalações	Tenho facilidade de acesso aos balcões da Caixa Agrícola	2	10	9.14	1.38	59,5
		As instalações da Caixa Agrícola são confortáveis, limpas, modernas	4	10	9.29	1.11	60,6
		As instalações da Caixa Agrícola são seguras	5	10	9.13	1.24	56,2
	Produtos/Serviços	A Caixa Agrícola disponibiliza produtos e serviços de qualidade	1	10	8.08	1.74	28,4
		Tenho conhecimento das campanhas e novos serviços disponibilizados pela Caixa Agrícola	1	10	7.48	2.18	24,6
		Os produtos e serviços disponibilizados pela Caixa Agrícola através dos canais digitais são funcionais	4	10	8.68	1.49	41,3

Nota: Mín., Mínimo; Máx, Máximo; DP, Desvio Padrão; %, frequências relativas calculadas para a categoria da qualidade percebida.

Fonte: Elaboração própria

Também a variável das reclamações teve necessidade de ser dividida, entre os inquiridos que haviam apresentado reclamações e os que não o haviam feito, como apresentado na Tabela 12. Quanto aos que aos indivíduos que apresentaram reclamações no último ano, estes foram apenas 3, sendo que a média mais elevada pertence ao item “É fácil apresentar reclamações na Caixa Agrícola”, e a menor corresponde ao facto das reclamações serem solucionadas de forma rápida e eficaz. Para os inquiridos que não apresentaram reclamações no último ano, em termos médios, o maior valor recai sobre a crença da simplicidade de execução de uma eventual reclamação, enquanto que o valor mais reduzido se prende com a rapidez da resposta à reclamação efetuada. De referir ainda que, os inquiridos que responderam “Não”, à pergunta “No último ano apresentou reclamações na Caixa Agrícola”, 38,8% crê que caso reclame o procedimento seja fácil, 27,6% acredita que tal processo será rápido e 28,9% que a situação será bem resolvida.

Tabela 12. Caracterização dos itens referentes à variável reclamações

		Mín	Máx.	Média	DP	%	
Reclamações	Sim	É fácil apresentar reclamações na Caixa Agrícola	8	8	8.00	0,00	100
		A resposta às reclamações é rápida	5	8	6.50	2,12	50
		As reclamações são resolvidas de forma eficaz	5	8	6.50	2,12	50
	Não	Se tiver que reclamar, será fácil apresentar reclamações na Caixa Agrícola	2	10	8.19	1.94	38,8
		Se tiver que reclamar, a resposta será rápida	1	10	7.44	2.11	27,6
		Se tiver que reclamar, a situação será bem resolvida	1	10	7.45	2.14	28,9

Nota: Mín., Mínimo; Máx, Máximo; DP, Desvio Padrão; %, frequências relativas calculadas para a categoria das reclamações.

Fonte: Elaboração própria

3.4. Inferência Estatística do Modelo em Análise

3.4.1. Modelo de medida

Depois de analisar o nível de correlação das variáveis em estudo e realizar a análise fatorial exploratória, torna-se necessário estimar o modelo de medida antes de proceder ao teste das hipóteses inerentes ao modelo estrutural. Para o efeito, foram seguidas as etapas propostas por Maroco e Maroco (2013). A análise dos dados foi realizada através da Análise Fatorial Confirmatória (AFC) e do MEE usando o *software* estatístico AMOS versão 24.0. Este tipo de análise permite estimar a validade convergente e discriminante do modelo em estudo, bem como examinar o peso de cada fator, sendo que pesos de fatores superiores a 0,5 são consideravelmente significativos. Com o objetivo de conferir maior segurança à amostra, importa salientar a utilização de métodos de estimação de máxima verosimilhança.

Relativamente aos pressupostos da utilização do modelo no que respeita à existência de *outliers*, foi analisado o gráfico de *boxplot*, enquanto que a condição de normalidade é confirmada através da observação dos coeficientes de assimetria e curtose (Marôco, 2010), tal como referido na metodologia da presente investigação.

Através da análise dos índices de ajustamento sugeridos por Marôco (2010), nomeadamente o *Goodness of Fit Index* (GFI), *Normed Fit Index* (NFI), *Incremental Fit Index* (IFI), *Tucker-Lewis Coefficient* (TLI), *Comparative Fit Index* (CFI), *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), e o *Modified Expected Cross- Validation Index* (MECVI), pode verificar-se que existe uma boa qualidade de ajuste do modelo relativamente os dados. O autor sugere que valores do GFI, NFI, IFI, TLI e CFI superiores a 0,9 evidenciam boa qualidade de ajuste. Relativamente ao RMSEA, apesar de elevado é

aceitável, considerando a investigação levada a cabo por Hu e Bentler (1999), na qual os autores consideram razoável a existência de um RMSEA até 0,1. Os valores dos indicadores anteriormente referidos encontram-se representados na Tabela 15.

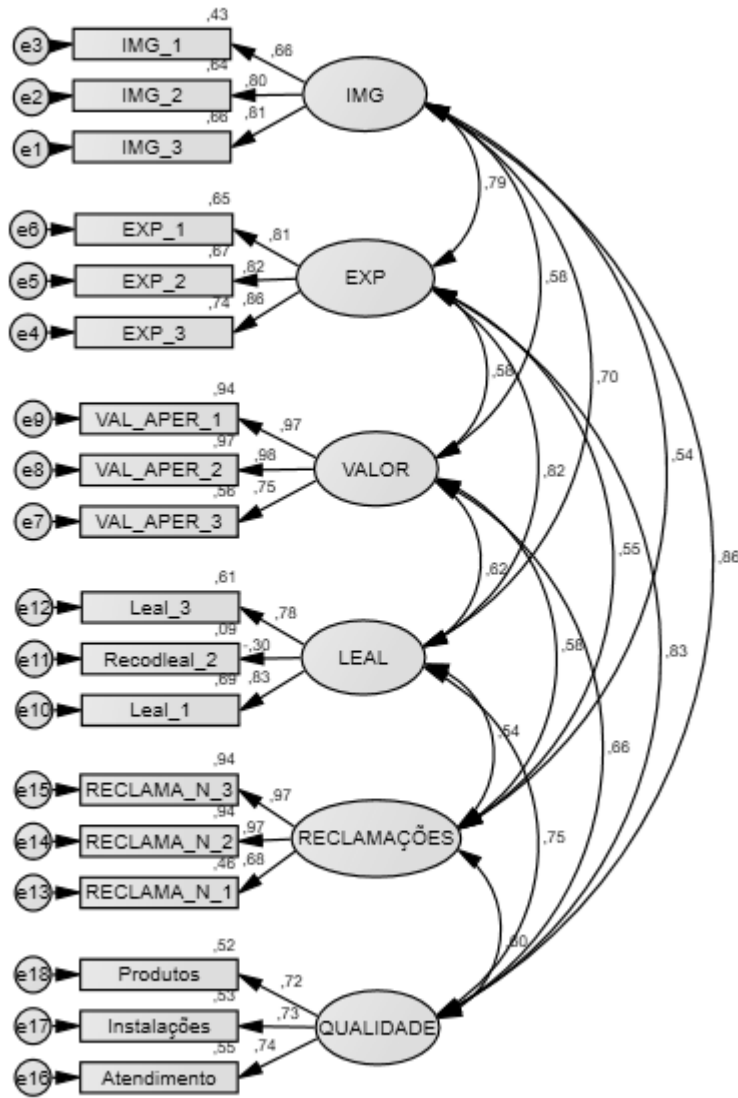


Figura 4. Modelo de medida do modelo da satisfação do cliente

Fonte: *Output do AMOS*

A Figura 4 apresenta as estimativas padronizadas dos pesos fatoriais de cada um dos fatores em estudo bem como a respectivas covariâncias. Relativamente à validade discriminante, pode dizer-se que a mesma é verificada através da comparação entre a Variância Média Extraída (VME) de cada um dos fatores do modelo e o respetivo valor das correlações ao quadrado (Fornell & Larcker, 1981), sendo que as correlações simples se encontram na Tabela 13.

A validade convergente foi avaliada através da VME, cujas medidas devem conter menos do que 50% do erro da variância, isto é, a VME deve ser igual ou superior a 0,5 (Fornell & Larcker, 1981). Nesse sentido, pode dizer-se que existem evidências estatísticas suficientes para confirmar a validade convergente nesta investigação, dado que a totalidade dos pesos dos fatores (*loadings*) e das VME são superiores ou consideravelmente próximas de 0,5. Importa ainda alertar para a variável lealdade, cuja VME possui um valor inferior a 0,5, tal fenómeno justifica-se através da impossibilidade de mensuração do item “Recodleal_2”, verificado no momento em que se efetuou a análise de consistência interna do instrumento de recolha de dados. Além disso, o *loading* padronizado desse mesmo item é negativo.

Quanto à fiabilidade dos fatores, a mesma foi avaliada através da Fiabilidade Compósita (FC), sendo que um valor igual ou superior a 0,7 evidencia um bom nível de fiabilidade (Marcos & Antunes, 2018). Assim sendo, pode dizer-se que as variáveis imagem, expetativas, reclamações e valor percebido possuem um nível de fiabilidade consideravelmente elevado, sendo a sua FC de 0,80, 0,80, 0,89 e 0,93, respetivamente. Por outro lado, as variáveis lealdade e qualidade percebida, possuem uma fiabilidade compósita inferior, apesar de aceitável. A Tabela 14 permite analisar a fiabilidade do modelo de forma mais intuitiva, através da observação dos pesos fatoriais, da FC e da VME.

Tabela 13. Correlações entre as variáveis latentes

Variável	1	2	3	4	5	6
1. Imagem	1					
2. Expetativas	0,792	1				
3. Valor percebido	0,577	0,577	1			
4. Lealdade	0,696	0,822	0,617	1		
5. Reclamações	0,544	0,551	0,584	0,541	1	
6. Qualidade percebida	0,862	0,826	0,663	0,747	0,605	1

Fonte: Elaboração própria

Tabela 14. Pesos factoriais simples e padronizados, FC e VME das variáveis em estudo

Variável	Itens	PF	PFP	FC	VME
Imagem	IMG_1	0,72	0,66	0,80	0,58
	IMG_2	0,93	0,8		
	IMG_3	1	0,81		
Expetativas	EXP_1	1	0,81	0,80	0,69
	EXP_2	1,11	0,82		
	EXP_3	1	0,86		
Valor percebido	VAL_APER_1	1,34	0,97	0,93	0,82
	VAL_APER_2	1,36	0,98		
	VAL_APER_3	1	0,75		
Lealdade	Leal_1	1	0,83	0,55	0,46
	Redodleal_2	-0,760	-0,3		
	Leal_3	0,739	0,78		
Reclamações	RECLAMA_N_1	1	0,68	0,89	0,78
	RECLAMA_N_2	1,56	0,97		
	RECLAMA_N_3	1,59	0,97		
Qualidade percebida	Atendimento	1	0,74	0,65	0,54
	Instalações	0,90	0,73		
	Produtos	1,47	0,72		

Nota: PF, Pesos Fatoriais, PFP, Pesos Fatoriais Padronizados

Fonte: Elaboração própria

Tabela 15. Avaliação da qualidade do ajustamento do modelo de medida

χ^2	df	χ^2/df	P	NFI	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA	MECVI
437,1	120	3,64	0	0,93	0,95	0,93	0,95	0,9	0,07	1,3

Fonte: Elaboração própria

3.4.2. Modelo estrutural

A análise do modelo estrutural será realizada em duas fases. Numa primeira fase será analisado o modelo satisfação do cliente da CCAMAD, e numa fase posterior será analisado o efeito da MFL nesse mesmo nível de satisfação.

3.4.2.1. Análise do modelo da satisfação do cliente CCAMAD

No que diz respeito ao modelo estrutural referente à satisfação do cliente da CCAMAD, pode dizer-se que o mesmo se adequa aos dados ($\chi^2=472.9$, $df=124$, $\chi^2 /df=3.81$, $p=0.00$, $NFI=0.92$, $IFI=0.94$, $TLI=0.92$, $CFI=0.94$, $GFI=0.92$, $RMSEA=0.07$, $MECVI=1,37$), visto serem cumpridas as condições

propostas por Marôco (2010) e Hu e Bentler (1999). O modelo referido anteriormente encontra-se representado na Figura 5.

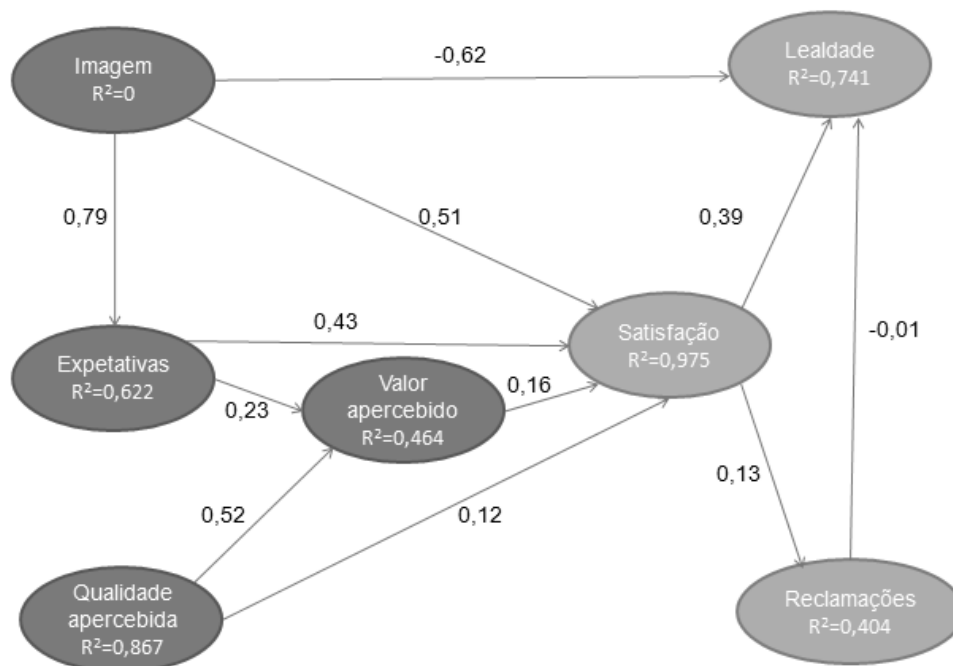


Figura 5. Modelo da satisfação do cliente da CCAMAD

Fonte: Elaboração própria

3.4.2.2. Análise das estimativas padronizadas

Através da análise das estimativas padronizadas é possível analisar, não só as correlações dos itens com os seus componentes, mas também a percentagem de variabilidade da variável que é explicada. No âmbito da componente de medição, o item que possui maior *loading*, ou seja, maior correlação com o seu componente é o que melhor explica a variável latente. No caso da imagem, esse mesmo item corresponde ao item “IMG_3”, que se relaciona com o nível de inovação da CCAMAD. Relativamente às expetativas, a questão inerente à forma de como a CCAMAD informa os seus clientes é que mais contribui para explicar esta variável. Já para o valor percebido, é o item “VAL_APER_2” que possui maior correlação com o seu componente. Relativamente à lealdade, a questão “Sempre que necessito de produtos/serviços financeiros recorro à Caixa Agrícola”, é a que melhor explica a variável. A questão relacionada com rapidez de resposta às eventuais reclamações dos indivíduos é a que possui uma maior correlação com esta variável latente. No que diz respeito à qualidade percebida, são o atendimento e os produtos/serviços que melhor explicam a variável.

Ao analisar as percentagens de variabilidade das variáveis que são explicadas com base na satisfação dos inquiridos, pode dizer-se que os resultados evidenciam a existência de bons indicadores, sendo que a percentagem mais elevada corresponde à qualidade percebida, cerca de 87%. A Tabela 16 apresenta as relações propostas pelo modelo estrutural, sendo que o mesmo permite resposta às hipóteses de investigação que se encontram em falta.

Tabela 16. Estimação dos resultados no modelo estrutural

Relação	Loadings Padronizados	Hipóteses de Investigação
Imagem → Lealdade	-0,622	HI ₁ : Não validada
Imagem → Expetativas	0,789	HI ₂ : Validada
Expetativas → Valor percebido	0,229	HI ₃ : Validada
Qualidade percebida → Valor percebido	0,422	HI ₄ : Validada
Ausência de reclamações → Lealdade	-0,013	HI ₅ : Não validada
Imagem → Satisfação	0,507	HI ₆ : Validada
Expetativas → Satisfação	0,427	HI ₇ : Validada
Valor percebido → Satisfação	0,158	HI ₈ : Validada
Qualidade percebida → Satisfação	0,922	HI ₉ : Validada
Satisfação → Lealdade	1,416	HI ₁₀ : Validada
Satisfação → Ausência de reclamações	0,636	HI ₁₁ : Validada

Fonte: Elaboração própria

Através da análise da Tabela 16, que apresenta as relações propostas pelo modelo estrutural, é possível verificar que são válidas nove hipóteses de investigação. Pode dizer-se que existe um impacto positivo das variáveis imagem, expetativas, valor percebido e qualidade percebida na satisfação do cliente CCAMAD. A satisfação influencia positivamente a lealdade do cliente e favorece a inexistência de reclamações sendo que esta não afeta positivamente a lealdade do cliente. De salientar ainda que a imagem tem um impacto negativo na lealdade do cliente, o que contraria o resultado obtido através da análise da correlação de *Pearson* para a HI₁: “A imagem influencia positivamente a lealdade do cliente”, sendo que o valor obtido pelo MEE é mais forte.

3.4.2.3. Análise das estimativas não padronizadas

Através da análise das estimativas não padronizadas é possível observar, não só as médias de cada um dos itens do questionário, como também o impacto exercido por cada uma das variáveis. No caso da variável imagem o item que detém maior nível de satisfação é o “IMG_1”, que possui uma média de 8,64 e se encontra relacionado com a solidez da CCAMAD. Os itens “IMG_2” e “IMG_3” apresentam igualmente resultados satisfatórios. Contudo, menores, sendo de 8,56 e 8,23, respetivamente. No que diz respeito às expectativas, pode dizer-se que a maioria dos clientes considera que a CCAMAD informa devidamente os seus clientes, sendo a média do item associado a esta questão (EXP_3) o valor mais elevado, cerca de 8,57. Para os restantes itens foram obtidos resultados também eles positivos. Relativamente ao valor percebido, é possível verificar que o item com maior nível de satisfação é o que se encontra associado à relação qualidade-preço, sendo de 7,38 para o item “VAL_APER_1”, 7,35 para “VAL_APER_2” e 7,11 para “VAL_APER_3”. A qualidade percebida foi avaliada através de nove itens, que se subdividem em atendimento, instalações e produtos/serviços, existindo para cada uma destas vertentes três itens. Através da análise do modelo estrutural pode dizer-se que a média dos itens inerentes à vertente das instalações é a mais elevada, cerca de 9,16. Muito próximo desse valor está o atendimento, com 9,18, mais distante, mas ainda assim positivo, têm-se os produtos/serviços, com 7,86. Para a variável lealdade conclui-se que a maior parte dos inquiridos recomendam efetivamente a CCAMAD aos seus amigos e familiares, sendo o item “Leal_3” o que detém maior nível de satisfação, cerca de 8,74, à semelhança do item “Leal_1” que apresenta um resultado aproximado (8,04). O menor valor pertence ao item “Recodleal_2”, que possui um valor médio de apenas 6,74. Quanto às reclamações, por uma questão de lógica, apenas foram analisados os itens para os inquiridos que responderam “Não” à questão “No último ano apresentou reclamações na Caixa Agrícola?”. Nesse sentido, pode dizer-se que a maioria dos clientes considera que seria fácil apresentar uma reclamação à CCAMAD caso o pretendessem fazer, que corresponde ao item “RECLAMA_N_1” e detém um valor médio de 8,19.

Assim, através da análise dos indicadores anteriormente referidos, pode dizer-se que os clientes consideram que a CCAMAD é uma instituição bancária sólida e que informa devidamente os seus clientes, além de possuir boas instalações. Os inquiridos consideram ainda que a entidade possui um preço adequado à qualidade dos produtos/serviços e têm intenção de recomendá-la aos seus amigos e familiares. Um aspeto a melhorar seria o de criar uma alternativa para a consulta dos canais digitais, essencialmente orientada para os indivíduos com dificuldades no manuseamento das novas tecnologias.

Outro aspeto que importa analisar é o impacto das diferentes variáveis em estudo na satisfação, sendo os valores na sua totalidade positivos e significativos. De salientar que quanto mais satisfeitos os clientes estiverem menores serão os seus níveis de reclamação. O mesmo se sucede com a

variável lealdade, sendo que quanto maior for a satisfação do cliente maior será a sua propensão a executar ações de recompra. O impacto mais significativo na satisfação é da imagem, o que indica que melhor for a imagem percebida mais satisfeitos os clientes se encontraram. A Tabela 17 apresenta a determinação dos indicadores anteriormente descritos.

Tabela 17. Estimativas não padronizadas

	Itens	Médias	Loadings não padronizados	Impacto na Satisfação
Imagem	IMG_1	8,64	0,72	2,31
	IMG_2	8,56	0,93	
	IMG_3	8,23	1	
Expetativas	EXP_1	8,39	1	1,80
	EXP_2	8,06	1,11	
	EXP_3	8,57	1	
Valor	VAL_APER_1	7,38	1,35	0,65
	VAL_APER_2	7,35	1,36	
	VAL_APER_3	7,11	1	
Lealdade	Leal_1	8,04	1	-
	Leal_2	6,74	-0,75	
	Leal_3	8,74	0,74	
Reclamações	RECLAMA_N_1	8,19	1	-
	RECLAMA_N_2	7,44	1,57	
	RECLAMA_N_3	7,45	1,58	
Qualidade	Atendimento	9,15	1	0,12
	Instalações	9,18	0,89	
	Produtos	7,86	1,51	

Fonte: Elaboração própria

3.5. Análise dos efeitos entre as variáveis em estudo

Marcos e Antunes (2018) consideram que a análise dos efeitos diretos das variáveis pode não ser suficiente. Por essa mesma razão, as autoras destacam a importância da análise dos efeitos indiretos e totais no que diz respeito à relação entre as variáveis.

Tabela 18. Efeitos diretos, indiretos e totais das variáveis em estudo (valores padronizados)

	Efeito	SAT	EXP	VAP	QAP	LEAL	REC
Imagem	Direto	0,507	0,789			-0,622	
	Indireto	0,422		0,542	0,857	1,309	0,591
	Total	4,229	0,853	0,595	0,513	0,857	0,559
Expetativas	Direto	0,427		0,229			
	Indireto	0,066		0,192	0,455	0,694	0,313
	Total	2,074		0,427	0,252	0,801	0,274
Valor percebido	Direto	0,158					
	Indireto	0,010		0,065	0,155	0,236	0,107
	Total	0,696		0,065	0,084	0,269	0,092
Qualidade percebida	Direto	0,92		0,422			
	Indireto	0,071		0,027	0,065	0,1	0,045
	Total	0,537		0,823	0,065	0,208	0,071
Inexistência de reclamações	Direto					-0,13	
	Indireto						
	Total					-0,017	
Satisfação	Direto					1,416	0,636
	Indireto	0,065		0,414	0,060	0,084	0,041
	Total	0,065		0,1	0,129	0,411	0,141

Nota: SAT, Satisfação; EXP, Expetativas; VAP, Valor Percebido; QAP, Qualidade Percebida; LEAL, Lealdade, REC, Reclamações.

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à satisfação, pode dizer-se que a mesma é influenciada diretamente pelas variáveis imagem, expetativas, valor percebido e qualidade percebida. A imagem exerce um impacto direto e positivo na satisfação do cliente, sendo que um acréscimo de 1 unidade na imagem gera o aumento de 0,507 unidades na variável satisfação. As expetativas do cliente influenciam direta e indiretamente a satisfação do cliente, no qual ambos os impactos são positivos. A imagem, exerce um efeito direto negativo na lealdade do cliente, isto é, um acréscimo de 1 unidade na variável imagem, gera um decréscimo de 0,622 unidades na lealdade do cliente. As reclamações afetam de forma direta e negativa a lealdade.

3.6. Análise da Relação entre Satisfação dos Clientes e Rendibilidade das Agências

A MFL permite verificar se os juros de empréstimos concedidos são superiores ou inferiores aos juros pagos aos clientes pelos seus depósitos (Silva, 2017). Com o objetivo de analisar a influência da MFL na satisfação do cliente, procedeu-se à construção do modelo apresentado na Figura 6. Pode dizer-se que o mesmo se ajusta adequadamente aos dados, tendo em conta os valores dos índices de

qualidade de ajuste são consideravelmente próximos do modelo de satisfação que despreza a MFL ($\chi^2=489.81$, $df=141$, $\chi^2 /df=3.47$, $p=0.00$, $NFI=0.92$, $IFI=0.94$, $TLI=0.92$, $CFI=0.94$, $GFI=0.92$, $RMSEA=0.07$, $MECVI=1,42$).

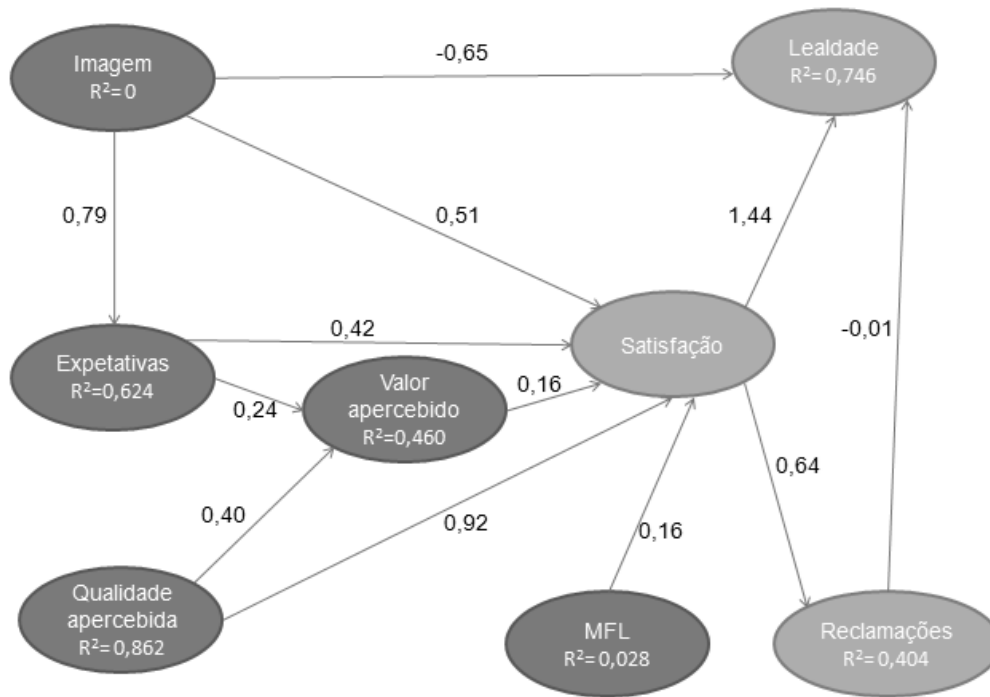


Figura 6. Modelo da satisfação do cliente considerando a MFL

Fonte: Elaboração própria

Tabela 19. Efeito da MFL na Satisfação do cliente CCAMAD

Relação	Loading Padronizado	Efeito direto	Efeito indireto	Efeito total	Hipóteses de Investigação
MFL → Satisfação	0,157	0,157	0,010	1,063	HI ₁₂ : validada

Fonte: Elaboração própria

A partir da Tabela 19 é possível verificar que existe uma relação direta positiva entre a MFL e a satisfação do cliente, sendo que o acréscimo de uma unidade nessa mesma margem gera um aumento a satisfação do cliente em 0,16 unidades. Importa ainda salientar, a existência de um efeito indireto positivo da MFL nas variáveis qualidade percebida, valor percebido, reclamações e lealdade, sendo de 0,153, 0,062, 0,106 e 0,239, respectivamente. Desta forma, conclui-se que a HI₁₂: “Existe uma relação positiva entre a satisfação dos clientes de uma instituição bancária e a rentabilidade de cada uma das agências dessa mesma instituição” é válida.

Conclusões, Limitações e Linhas de Investigação Futuras

O objetivo principal da presente investigação foi o de identificar a relação existente entre a satisfação dos clientes de uma instituição bancária e a rentabilidade de cada uma das agências dessa mesma instituição. Para o efeito foi utilizado um inquérito por questionário realizado aos clientes da Caixa de Crédito Agrícola Mútuo do Alto Douro, bem como a análise da margem financeira líquida da entidade bancária. Outra das intenções seria a obtenção de resultados mais robustos acerca da satisfação dos clientes, através da utilização do modelo de equações estruturais. Tendo em conta que este tipo de investigação é escasso no que diz respeito ao setor bancário português, pode dizer-se que os resultados da mesma possuem implicações consideráveis, pois dão a conhecer à entidade bancária o indicador com o qual os clientes se encontram mais satisfeitos, conferindo assim à entidade a possibilidade de melhorar os aspetos com os quais se encontram mais descontentes.

Relativamente à caracterização dos inquiridos pode dizer-se que, apesar da seleção da amostra ter sido realizada de forma aleatória, verificou-se que a maioria se tratou de clientes particulares, do sexo masculino e com uma antiguidade de relacionamento com a Caixa Agrícola de onze ou mais anos. A agência de João da Cruz é a que detém maior percentagem de inquiridos. Perante tais resultados, conclui-se que a Caixa Agrícola não só possui uma boa capacidade de retenção de clientes, como também detém um elevado nível de confiança por parte dos mesmos, já que dos 447 inquiridos 338 eram clientes da instituição há pelo menos onze anos.

No que diz respeito aos indicadores de satisfação dos clientes, verificou-se que os mesmos partilham uma opinião comum no que diz respeito à solidez da instituição, sendo que para este indicador se obteve uma média de aproximadamente 9 valores, numa escala de concordância que varia entre 0 e 10. Tal aspeto fortalece ainda mais o mencionado no parágrafo anterior, remetendo para a existência de uma sensação de segurança superior. Contudo, os resultados da presente investigação sugerem que o grau de inovação da entidade bancária deveria ser mais elevado, o que seria benéfico não só para o cliente como também para a instituição, já que favoreceria a criação de vantagens competitivas para a mesma.

Relativamente às expectativas dos clientes, o item com melhor média foi o inerente à qualidade da informação facultada pela entidade bancária aos seus consumidores, o que evidencia a existência de uma boa gestão da informação por parte entidade. Já no que diz respeito ao aconselhamento de produtos e serviços tal não se verifica, dado que grande parte dos clientes considera que os produtos e serviços sugeridos pelos colaboradores não são os melhores. Tal aspeto encontra-se relacionado com o facto de as entidades bancárias conferirem maior relevância aos seus interesses financeiros do que aos do cliente, comprometendo a sua satisfação. A solução passaria por adotar um nível de transparência mais elevado na discriminação das condições financeiras de determinado produto ou serviço ou a realização de propostas mais rentáveis para o cliente.

O aspeto mencionado no parágrafo anterior é ainda mais intensificado quando comparado com os resultados obtidos acerca da qualidade percebida pelo cliente, dado que a vertente atribuída aos produtos e serviços é aquela com a qual os clientes manifestam maior desagrado. Aspetos como a qualidade associada aos produtos e serviços disponibilizados pela Caixa Agrícola, informações inerentes a novas campanhas e a funcionalidade dos canais digitais ficam aquém do esperado. A entidade deveria apostar mais no envio de correspondência para dar conhecimento das campanhas em vigor, ao invés de recomendar o recurso a canais digitais, já que dos 447 inquiridos 307 desconhecem tal conceito. Este aspeto poderá estar relacionado com o facto da maioria dos clientes pertencer a uma faixa etária elevada. Contudo, os valores médios inerentes ao atendimento e instalações foram bastante satisfatórios. Indicadores como a simpatia dos colaboradores e os níveis de conforto, limpeza e modernização das instalações apresentam valores consideravelmente próximos de 10, o que acaba por compensar o investimento realizado por parte da Caixa Agrícola e revela a elevada consideração que os clientes atribuem a tais aspetos.

O valor percebido foi a variável com a qual os clientes se demonstraram menos satisfeitos, sendo que os valores médios para os três itens abordados não ultrapassaram os 7 valores. Apesar de positivo, o aspeto com o qual os clientes revelaram menor grau de concordância foi com o facto de a Caixa Agrícola praticar os melhores preços de mercado, o que acaba por não surpreender, tendo em conta a feroz competitividade que se vive atualmente no setor bancário. A solução passaria pelo aumento do nível de inovação da entidade bancária que beneficiaria a criação de novas vantagens competitivas.

Os resultados inerentes à variável das reclamações foram consideravelmente satisfatórios, já que dos 447 inquiridos apenas 3 efetuaram reclamações no último ano. Os restantes, apesar de não terem efetuado qualquer reclamação, crêem que caso houvesse necessidade para tal, o procedimento seria simples e solucionado de forma rápida. Os resultados associados ao indicador das reclamações da Caixa Agrícola evidenciam que a entidade, em termos gerais, está a fazer um bom trabalho. Verificou-se ainda a existência do fenómeno do “paradoxo da satisfação”, visto que apesar dos serviços bancários apresentarem diversas lacunas ao nível estrutural e organizacional, os inquiridos manifestaram um elevado grau de satisfação.

A lealdade dos clientes é igualmente um aspeto fulcral de qualquer entidade e por esse mesmo motivo não podia deixar de ser considerada neste estudo. Apesar de todas as variáveis serem avaliadas a partir de três itens, no que respeita ao indicador da lealdade não foi contabilizada a afirmação “Para além da Caixa Agrícola sou cliente de outras instituições bancárias”, dado a impossibilidade de mensuração desta variável, apesar de se ter procedido à inversão da sua escala. Contudo, a mesma revela resultados positivos, já que 63,5% concordaram totalmente com a afirmação. O aspeto anteriormente referido reflete, não só uma limitação da presente investigação, como também uma sugestão para trabalhos futuros, pelo que se recomenda a alteração da questão para investigadores

que pretendam usar o mesmo questionário. Uma sugestão de alteração seria a seguinte: “Pretendo visitar a Caixa Agrícola no próximo mês”.

No que diz respeito às hipóteses de investigação, das doze previamente estabelecidas foram validadas dez. Quanto à HI₁: “A imagem influencia positivamente a lealdade do cliente”, foram obtidos dois tipos de resultados. Numa análise prévia, realizada a partir do coeficiente de *Pearson* a hipótese mostrou-se válida, mas com um valor pouco significativo. Posteriormente, ao analisar-se o modelo das equações estruturais verificou-se que efetivamente a hipótese não era válida, isto é, não existem evidências estatísticas significativas que comprovem que perante um aumento na variável imagem se assistirá a um acréscimo na lealdade do cliente da Caixa Agrícola.

Verificou-se que a imagem influencia positivamente as expectativas do cliente da Caixa Agrícola (HI₂: A imagem influencia positivamente as expectativas do cliente), sendo que o aumento de uma unidade na imagem gera um acréscimo de 0,85 nas expectativas. A satisfação é positivamente influenciada pela imagem (HI₆: A imagem influencia positivamente a satisfação do cliente). As expectativas influenciam de forma positiva o valor percebido pelo cliente (HI₃: As expectativas do cliente influenciam positivamente o valor percebido), isto é, quanto melhores forem as expectativas do cliente maior será o valor percebido pelo mesmo. Este fenómeno é relevante, já que o valor percebido é a variável que possui menor média de satisfação, nesse sentido seria benéfico apostar em processos que gerem cada vez mais e melhores expectativas nos clientes para que o contentamento inerente ao valor percebido seja incrementado. As expectativas influenciam também a satisfação do cliente da Caixa Agrícola de forma positiva (HI₇: As expectativas influenciam positivamente a satisfação do cliente).

O atendimento, as instalações e os produtos e serviços da Caixa Agrícola, ou seja, a qualidade percebida pelo cliente, exerce uma influência positiva quer sobre o valor percebido (HI₄: A qualidade percebida influencia positivamente o valor percebido) quer sobre a satisfação de cliente (HI₉: A qualidade percebida influencia positivamente a satisfação do cliente), sendo que um acréscimo de uma unidade na qualidade percebida se traduz num acréscimo de 0,77 no valor percebido e 0,92 na satisfação. Nesse sentido, a Caixa Agrícola deve apostar essencialmente na melhoria dos seus produtos e serviços, principalmente no que diz respeito à divulgação das novas campanhas e esclarecimento dos canais funcionais, já que os valores médios atribuídos ao atendimento e instalações são superiores a 9, numa escala de concordância que varia entre 0 e 10.

Os resultados da presente investigação revelaram que, ao contrário do que se poderia pensar, o facto não existirem reclamações não exerce obrigatoriamente uma influência positiva na lealdade do cliente da Caixa Agrícola, o que invalida a HI₅: “A ausência de reclamações influencia positivamente a lealdade do cliente”. Já a inexistência de reclamações é influenciada positivamente pela satisfação do cliente (HI₁₁: A satisfação do cliente influencia positivamente a inexistência de reclamações), ou seja, quanto maior for o nível de satisfação do cliente menor será a propensão do mesmo em efetuar

reclamações. Consequentemente, a lealdade do cliente é efetuada pela satisfação do mesmo (HI₁₀: A satisfação do cliente influencia positivamente a lealdade do mesmo), já que quanto mais satisfeito o cliente estiver maior será a probabilidade de o mesmo efetuar novas operações com a instituição.

A margem financeira líquida foi o indicador económico-financeiro analisado, e estudou-se igualmente a sua relação com a satisfação do cliente (HI₁₂: Existe uma relação positiva entre a satisfação dos clientes de uma instituição bancária e a rentabilidade de cada uma das agências dessa mesma instituição). Os resultados provenientes da análise da relação anteriormente referida foram consideravelmente satisfatórios, já que no caso da Caixa Agrícola, quando maior for o nível de satisfação dos clientes maior será a margem líquida financeira da entidade. Este aspeto poderá estar relacionado com marketing boca a boca, isto é, os clientes, ao encontrarem-se satisfeitos têm tendência a partilhar as suas experiências como consumidores com amigos, conhecidos e familiares, sendo que no caso da Caixa Agrícola aproximadamente 47% têm intenções de o fazer, o que pode potenciar a adesão de novos clientes.

Em congruência com o referido anteriormente, verificou-se que as variáveis imagem, expectativas, valor percebido e qualidade percebida influenciam de forma direta e positiva a satisfação do cliente da Caixa Agrícola e a satisfação exerce um impacto positivo e direto sobre a lealdade e a inexistência de reclamações. Já a ausência de reclamações influencia negativamente e de forma direta a lealdade. Assim, em termos gerais, pode dizer-se que os clientes da Caixa Agrícola se encontram satisfeitos, devendo a entidade procurar melhorar a adequação dos preços aos produtos e serviços, bem como apresentar campanhas mais tentadoras.

As limitações da presente investigação recaem sobre a representatividade da amostra, dado que o período de implementação do questionário foi de apenas aproximadamente dois meses. Nesse sentido, sugere-se a utilização de uma amostra longitudinal, de forma a avaliar a satisfação do cliente ao longo do tempo. Além disso, recomenda-se a extensão do estudo a todas as agências da Caixa Agrícola a nível nacional, de modo a tornar possível a comparação entre regiões.

No que diz respeito à vertente financeira, sugere-se a utilização de mais medidas para aferir acerca da rentabilidade. Numa perspetiva mais relacional, seria pertinente a inclusão da variável confiança, sendo que a mesma funcionaria como variável de mensuração entre as relações do consumidor e a entidade, e que poderia favorecer a existência duma lealdade a longo prazo.

Referências

- Alcantara, I., Silva, A. & Lima, E. (2017). Dimensões de Satisfação de Associados em Cooperativa Agroindustrial no Noroeste do Paraná. *Revista de ciências empresariais*, 18(2), 189-206.
- Allahham, A. & Aljumaa, A. (2014). Analyzing Antecedents of Customer Satisfaction and its Impact on Word Of Mouth Communication in Life Insurance Services . *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 29-35.
- Alves , H. & Raposo , M. (2007). The Influence of University Image in Student's Expectations, Satisfaction and Loyalty. *29th Annual European Higher Education Society (EAIR) Forum*. Innsbruck, Austria, 1-13.
- Anderson, E., Fornell, C. & Lehmann, D. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
- Angnes, D., Moyano, C. & Lengler, J. (2015). Avaliação da Satisfação do Cliente em Serviços de Restaurantes com Aplicação do ACSI. *Revista Brasileira de pesquisa em turismo*, 9(1), 174-193.
- Askariadzad , M., & Babakhani, N. (2015). An application of European Customer Satisfaction Index (ECSI) in Business to Business (B2B) Context. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(1), 17-31.
- Athanasoglou, P., Brissimis, S. & Delis, M. (2008). Bank-specific, Industry-specific and Macroeconomic Determinants of Bank Profitability . *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 18(2), 121-136.
- Azoury, N., Daou, L. & Khoury, C. (2014). University Image and its Relationship to Student Satisfaction-Case of the Middle Eastern Private Business Schools. *International Strategic Management Review*, 2(1), 1-8.
- Ball, D., Coelho, P. & Machás, A. (2004). The Role of Communication and Trust in Explaining Customer Loyalty: An extension to the ECSI Model. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1272-1293.
- Ball, D., Coelho, P. & Vilares, M. (2006). Service Personalization and Loyalty. *Journal of Services Marketing*, 20(6), 391-403.
- Barbosa, A. (2017). *Supervisão Comportamental*. Dissertação de mestrado da Universidade de Coimbra. Coimbra, Portugal.
- Barry, J., Dion , P. & Johnson, W. (2008). A Cross-Cultural Examination of Relationship Strength in B2B Services. *Journal of Services Marketing*, 22(2), 114-135.
- Batista, M. (2012). *Fidelização de clientes*. Monografia da AVM. Rio de Janeiro, Brasil.

- Bertay, A., Kunt, A. & Huizinga, H. (2013). Do we Need Big Banks? Evidence on Performance, Strategy and Market Discipline. *Journal of Financial Intermediation*, 22(4), 532-558.
- Bosque , I., Martín, H. & Collado, J. (2006). The Role of Expectations in the Consumer Satisfaction Formation Process: Empirical Evidence in the Travel Agency Sector. *Tourism Management*, 27(3), 410-419.
- Bravo, R., Montaner , T. & Pina, J. (2009). The Role of Bank Image for Customers Versus Non-Customers. *International Journal of Bank Marketing*, 27(4), 315-334.
- Camacho, M., Silva, F. & Florencio, B. (2017). Corporate Responsibility Under the ECSI Model: An Application in the Hotel Setor. *European Research on Management and Business Economics*, 23(1), 23-32.
- Câmara, A. (2018). *Determinantes da Satisfação e Lealdade dos Siscentes?? de Programas de Pós-graduação em Ciências Contábeis do Brasil: um Estudo a partir da Perspectiva do European Customer Satisfaction Index (ECSI)*. Dissertação de mestrado da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Rio Grande, Brasil.
- Cavalheiro, E., Tavares, C., Ferreira, A., Santos, R. & Stedile, C. (2014). Modelo Europeu de Satisfação: um Estudo de Caso com Discentes de uma Instituição de Ensino Superior. *GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, 131-141.
- Chi, T. & Kilduff, P. (2011). Understanding Consumer Perceived Value of Casual Sportswear: An Empirical Study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, 422-429.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2.^a ed.). Lawrence Erlbaum associates, publishers.
- Costa, M., Correia, A., Silva, R. & Da Silva, A. (2015). Avaliação da Qualidade dos Serviços: Estudo sobre as Expectativas e Percepções dos Clientes de uma Empresa de Motopeças . *Revista Eletrônica de Gestão e Serviços*, 6(2), 1333-1358.
- Couto, R. & Vieira, P. (2015). Escala para Avaliação de Imagem Corporativa de Universidades com Capital Aberto: um estudo com modelagem de equações estruturais. *Revista de Administração IMED*, 5(1), 96-110.
- Demo, G., Fogaça, N., Ponte, V., Fernandes, T. & Cardoso, H. (2015). Marketing de Relacionamento (CRM): Estado da arte, Revisão Bibliométrica da Produção Nacional de Primeira Linha, Institucionalização da Pesquisa no Brasil e Agenda de Pesquisa. *Revista de administração Mackenzie*, 127-160.
- Diniz , B., Cavalheiro , E., Potrich, A., Campara , J. & Paraboni , A. (2016). Avaliação da Satisfação e Lealdade Discente: Validação de Ferramenta em Universidades Brasileiras Usando o Modelo European Customer Satisfaction Index (ECSI). *Revista Perspectivas Contemporâneas*, 11(1), 100-119.

ECSI. (2018). *Índice Nacional de Satisfação do Cliente*. Obtido de ECSI: <http://www.ecsiportugal.pt/>.

Eklöf, J., Podkorytova, O. & Malova, A. (2018). Linking Customer Satisfaction With Financial Performance: An Empirical Study of Scandinavian banks. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-19.

Eskildsen, J., Kristensen, K., Juhl, H. & Ostergaard, P. (2000). The Drivers of Customer Satisfaction and Loyalty. The Case of Denmark 2000–2002. *Total Quality Management & Business Excellence*, 15(5-6), 859-868.

Farias, S. & Santos, R. (2000). Modelagem de Equações Estruturais e Satisfação do consumidor: uma Investigação Teórica e Prática. *RAC*, 4(3), 107-132.

Fernandes, A., Remuss, R., Camargo, M., Motta, M. & Malafaia, G. (2017). Quality In Services: Disciple Perception Based on the SERVQUAL Model. *Revista Eletrônica de Gestão e Serviços*, 8(2), 2005-2020.

Filho, C., Guerra, R. & Moura, A. (2004). Mensuração de Satisfação, Qualidade, Lealdade, Valor e Expectativa em Instituições de Ensino Superior: um Estudo do Modelo ACSI Através de Equações Estruturais. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 2(1), 1-14.

Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J. & Bryant, B. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings. *Journal of marketing*, 60, 7-18.

Fornell, C. & Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobserved Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Fornell, C. & Wernerfelt, B. (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24(4), 337-346.

Goddard, J., Molyneux, P. & Wilson, J. (2004). The Profitability of European Banks: A Cross Sectional and Dynamic Panel Analysis. *The Manchester School*, 72(3), 363-381.

Gomes, G., Dagostini, L. & Cunha, P. (2013). Satisfação dos Estudantes do Curso de Ciências Contábeis: Estudo em uma Faculdade do Paraná. *RFAE – Revista da Faculdade de Administração e Economia*, 4(2), 102-123.

Guillén, J., Rengifo, E. & Ozsoz, E. (2014). Relative Power and Efficiency as a Main Determinant of Banks' Profitability in Latin America. *Borsa Istanbul Review*, 14(2), 119-125.

Hair, J., Hult, G., Ringle, C. & Sage, M. (2013). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Long Range Planning*, 46(1-2), 184-185.

Hallowell, R. (1996). The Relationships of Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Profitability: An Empirical Study. *International Journal of Service Industry Management*, 7(4), 27-42.

- Hanauer, A., Rothermel, L., Pereira, K. & Xavier, A. (2016). Marketing Digital como Ferramenta de Diferenciação: Estudo de Caso na Empresa Negócios.com. *Revista Nativa*, 5(2), 117-126.
- Henseler, J. (2017). Partial Least Squares Path Modeling. *Advanced Methods for Modeling Markets*, 361-381.
- Herrera, A., Gavilá, S. & Santabárbara, D. (2009). What Explains the Low Profitability of Chinese Banks? *Journal of Banking & Finance*, 33(11), 2080-2092.
- Homburg, C. & Fürst, A. (2005). How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and the Organic Approach. *Journal of Marketing*, 69(3), 95-114.
- Houston, J., Lin, C., Lin, P. & Ma, Y. (2010). Creditor Rights, Information Sharing, and Bank Risk Taking. *Journal of Financial Economics*, 96(3), 485-512.
- Howat, G. & Assaker, G. (2013). The Hierarchical Effects of Perceived Quality on Perceived Value Satisfaction, and Loyalty: Empirical Results From Public, Outdoor Aquatic Centres in Australia. *Sport Management Review*, 16(3), 268-284.
- Hu, L. & Bentler, P. (1999). Cutoff Criteria for fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Johnson, M., Gustafsson, A., Andreassen, T., Lervik, L. & Cha, J. (2001). The Evolutions and Future of National Customer Satisfaction Index Models. *Journal of Economic Psychology*, 22(2), 217-245.
- Juga, J., Juntunen, J. & Juntunen, M. (2012). Impact of Service Quality, Image and Relational Aspects on Satisfaction and Loyalty in Logistics Outsourcing Relationships. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, 4(1), 17-28.
- Júnior, C., Carvalho, C., Oliveira, R., Neto, F. & Teles, B. (2019). Análise da Satisfação dos Clientes no Setor de Serviços: Estudo de Caso em uma Empresa distribuidora de Alimentos na Cidade de Nossa Senhora do Socorro -SE. *Congresso de gestão, negócios e tecnologia da informação*. Brasil.
- Kanas, A., Vasiliou, D. & Eriotis, N. (2012). Revisiting Bank Profitability: A Semiparametric Approach. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 22(4), 990-1005.
- Kastenholz, E. (2018). Marketing de Destinos Turísticos – O Seu Significado e Potencial, Ilustrado para um Destino Rural. *Journal of Tourism and Development*, 31-44.
- Keller, K. & Richey, K. (2006). The Importance of Corporate Brand Personality Traits to a Successful 21st Century Business. *Journal of Brand Management*, 14(1), 74-81.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. Prentice-Hall.
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Administração de Marketing*. Prentice Hall.

- Kunt , A. & Huizinga, H. (1999). Determinants of Commercial Bank Interest Margins and Profitability: Some International Evidence. *The World Bank Economic Review*, 13(2), 379-408.
- Kunt , A. & Huizinga, H. (2010). Bank Activity and Funding Strategies: The Impact on Risk and Returns. *Journal of Financial Economics* , 98(3), 626-650.
- Lee, J. & Kim , D. (2013). Bank Performance and Its Determinants in Korea. *Japan and the World Economy* , 27, 83-94.
- Levy, M., Lehmann, D. & Grewal, D. (2004). Retail Branding and Customer Loyalty: An Overview. *Journal of Retailing*, 80, 9-12.
- Liang, H., Ching, Y. & Chan, K. (2013). Enhancing Bank Performance Through Branches or Representative Offices? Evidence from European banks. *International Business Review*, 22(3), 495-508.
- Liou, J. & Chuang, L. (2010). Evaluating Corporate Image and Reputation Using Fuzzy MCDM Approach in Airline Market. *Quality & Quantity*, 44(6), 1079-1091.
- Lordsleem, N., Silva, P., Filho, L., Imbuzeiro, P., Gomes, P. & Silva, J. (2016). Pós-venda como Estratégia para Fidelização de Clientes: Uma Análise do Perfil dos Correspondentes Bancários da Bradesco Promotora. *Cadernos de Graduação: Ciências humanas e sociais*, 181-192.
- Lovelock, C. & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Madaleno, P. (2015). *Satisfação e lealdade dos clientes e sua relação com indicadores económico-financeiros: O caso da CCAM da região de Bragança e Alto Douro*. Dissertação de mestrado do Instituto Politécnico de Bragança. Bragança, Portugal.
- Marcos , A. & Antunes, A. (2018). Determinantes da Lealdade em Serviços Bancários. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*, 4(7), 3-36.
- Mariano, A., Rosa, D. & Rocha, M. (2017). Os Fatores Determinantes da Lealdade no Marketing Relacional: Um Estudo Descritivo Segundo a Perceção dos Empresários . 11^o Congresso Latino-Americano de Varejo: "Engaging and Interactive Shopper Experience", 1-15. Brasília, Brasil.
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos Teóricos, Software & Aplicações*. ReportNumber.
- Marôco, J. & Marôco, A. (2013). Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in 4- and 5-Star Hotels. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 4(3), 119-145.
- Marôco, J. & Marques, T. (2006). Qual a Fiabilidade do Alpha de Cronbach? Questões Antigas e Soluções Modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90.

- Marques , A. & Mendes, M. (2018). O Impacto do Marketing Relacional e do Entorno na Fidelização dos Estudantes Mediado pela Satisfação: Um Estudo Aplicado ao CCSO da UFMA. *Journal of Management Analysis*, 7(2), 11-26.
- Martino, F., Torres, C. & Abreu, J. (2016). Atributos Desejados Em Serviços Bancários: Preceções Em uma Amostra de Prefeitos Brasileiros. *Revista eletrónica de administração e turismo*, 910-926.
- Martins, N. & Alves, C. (2018). Corporate Social Responsibility, Complaints and Return on Equity: A Sstudy in Brazilian Banks at the second semester of 2014. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade*, 8(2), 21-32.
- Matos, C. & Rohden, S. (2016). Customer Complaint Behavior in the Mobile Telephone and Banking Industry. *Revista Interdisciplinar de Marketing*, 6(1), 11-25.
- Mattozo, T. (2014). *Contribuições De Modelagem De Equações Estruturais Na Análise De Dados Em Modelos Comportamentais De Destino Turístico*. Tese de doutoramento da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Rio Grande, Brasil.
- Mendes, B., Neto, M., Costa, C. & Costa, M. (2017). Relationship Strategies In The Banking Sector: A Study with a Northeast Bank of Brasil and its Micro and Small Business Clients. *Revista eletrónica de administração*, 367-386.
- Mendes, V. (2015). *O sistema bancário de Cabo Verde: O Desempenho dos Bancos Comerciais e os Determinantes da Rentabilidade*. Dissertação de mestrado da Universidade de Évora. Évora, Portugal.
- Mesquita, R. & Malheiro, M. (2016). A Qualidade dos Serviços Bancários Segundo o Modelo SERVQUAL – Estudo de caso. *European Journal of Applied Business and Management*, 169-180.
- Moreira, I. (2015). *Satisfação dos Clientes Bancários com Base no Modelo Europeu ECSI: Caso da Caixa Económica de Cabo Verde – Balcão do Sucupira*. Dissertação de mestrado da Universidade Jean Piaget de Cabo Verde. Cabo Verde.
- Mota, R. (2018). *A Evolução Recente da Performance dos Bancos Portugueses: o Caso da Banca Cooperativa* . Relatório de estágio apresentado à Universidade do Minho. Braga, Portugal.
- Nadiri, H., Kandampully, J. & Hussain, K. (2009). Zone of Tolerance for Banks: A Diagnostic Model of Service Quality. *The Service Industries Journal*, 29(11), 1547-1564.
- Nouailli, M., Abaoub, E. & Ochi, A. (2015). The Determinants of Banking Performance in Front of Financial Changes: Case of Trade Banks in Tunisia. *International Journal of Economics and Financial Issues*,5(2), 410-417.
- O'Neill, M. & Palmer, A. (2003). An Exploratory Study of the Effects of Experience in Consumer Perceptions of the Service Quality Construct. *Managing Service Quality*, 13(2), 187-196.

- Ozretic-Dosen , D. & Zizak, I. (2015). Measuring the quality of banking services targeting student population. *EuroMed Journal of Business*, 10(1), 98-117.
- Parasuraman , A. & Grewal , D. (2000). The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda . *Journal of Academic of Marketing Science* , 28(1), 168-174.
- Pereira, G. (2014). *Estimadores Ridge Generalizados Adaptados em Modelos de Equações Estruturais: Estudo de Simulação e Aplicação no Perfil de Consumidores de Café*. Tese de doutoramento da Universidade Federal de Lavras. Lavras, Brasil.
- Petria, N., Capraru, B. & Ihnatov, I. (2015). Determinants of Banks' Profitability: Evidence from EU 27 Banking Systems . *Procedia Economics and Finance*, 518-524.
- Ponce, A. (2013). What Determines the Profitability of Banks? Evidence from Spain. *Accounting & Finance*, 53(2), 561-586.
- Porto, J. (2016). *Marketing Relacional no Setor Bancário*. Relatório de estágio apresentado à Universidade de Coimbra. Coimbra, Portugal.
- Ranjbarian, B., Sanayei , A., Kaboli , M. & Hadadian, A. (2012). An Analysis of Brand Image, Perceived Quality, Customer Satisfaction and Re-purchase Intention in Iranian Department Stores. *International Journal of Business and Management*, 7(6), 40–48.
- Rezende, G. (2016). *Marketing de relacionamento no setor bancário: uma busca da fidelização dos clientes após a portabilidade*. Dissertação de mestrado da Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória, Brasil.
- Ribeiro, I. (2017a). *Modelo ESCI: O Caso de uma Concessionária do Setor Automóvel*. Dissertação de mestrado da Universidade de Lisboa. Lisboa, Portugal.
- Ribeiro, M. (2017b). *Setor bancário Português: Análise da Perceção da Qualidade, Equidade, Valor, Satisfação e Confiança da População Portuguesa*. Dissertação de mestrado do Instituto Universitário de Lisboa. Lisboa, Portugal.
- Righi, M. & Ceretta, P. (2012). Mensuração das Relações da Satisfação dos Clientes de Telefonia Celular com seus Determinantes e Consequentes. *REGGE*, 19(4), 607-626.
- Roberts, N., Thatcher, J. & Grover, V. (2010). Advancing Operations Management Theory Using Exploratory Structural Equation Modelling Techniques. *International Journal of Production Research*, 48(15), 4329-4353.
- Rumler, F. & Waschiczeck, W. (2014). Have Changes in the Financial Structure Affected Bank Profitability? Evidence from Austria. *The European Journal of Finance*, 1-22.
- Santos, M. (2016). *O Marketing Relacional no contexto industria*. Relatório de estágio apresentado à Universidade de Coimbra. Coimbra, Portugal.
- Selnes, F. (1993). An Examination of the Effect of Product Performance on Brand Reputation, Satisfaction and Loyalty. *European Journal of Marketing*, 27(9), 19-35.

- Silva, B. (2017a). *Determinantes da Rendibilidade no Setor Bancário Português*. Dissertação de mestrado do ISCAP. Porto, Portugal.
- Silva, J. (2017b). *Modelo de Satisfação de Estudantes na Educação Profissional: Integrando Qualidade em Serviços, Resultados da Aprendizagem, Empregabilidade, Imagem, Valor e Lealdade*. Dissertação de mestrado da Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, Brasil.
- Silva, R. (2013). *O Impacto da Satisfação na Lealdade do Cliente: Um Caso da Grande Distribuição em Portugal*. Dissertação de Mestrado da Lisboa School of Economics & Management. Lisboa, Portugal.
- Smith, J. & Colgate, M. (2007). Customer Value Creation: a Practical Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(1),7-23.
- Souza, M. & Anjos, M. (2018). Estudo de Caso Sobre Marketing de Serviços: Caminho para Gestão Empresarial e Fidelização do Cliente. *CETEC*, 7(17), 62-79.
- Szymanski, D. & Henard, D. (2001). Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the e Empirical Evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 16-35.
- Toledo, A., Lopes, E. & Toledo, L. (2016). The Nostalgia Feeling Appeal Into the Customer Loyalty Increase. *Revista da FAE*, 19(2), 110-131.
- Urdan, A. & Rodrigues, A. (1999). O Modelo do Índice de Satisfação do Cliente Norte Americano: um Exame Inicial no Brasil com Equações Estruturais. *Revista de administração contemporânea*, 3(3), 109-130.
- Velázquez, B. & Blasco, M. (2011). Causes and Consequences of Consumer Dissatisfaction with External Attributions. *Cuadernos De Gestión*, 11(1), 37-58.
- Viana, C., Moraes, R., Vianna, K., Tavares, P. & Neves, L. (2014). Marketing de Relacionamento: Análise do Nível de Satisfação do Cliente Consumidor da Empresa Puro Sabor. *Revista de Administração e Contabilidade*, 1(2), 1-22.
- Wanzenried, G. & Dietrich, A. (2011). Determinants of Bank Profitability Before and During the Crisis: Evidence from Switzerland. *Journal of International Financial Markets, Institutions & Money*, 21(3), 307-327.
- Kunt, A. & Huizinga, H. (2010). Wilkins, S. & Huisman, J. (2013). Student Evaluation of University Image Attractiveness and its Impact on Student Attachment to International Branch Campuses. *Journal of Studies in International Education*, 17(5), 607-623.

Apêndice

Proposta de questionário

O presente questionário tem como finalidade aferir o nível de satisfação geral dos Clientes com a Caixa Agrícola e outros aspetos relacionados com a qualidade dos produtos e serviços prestados pela Caixa Agrícola. Assim, gostaríamos de obter o seu consentimento e resposta breve a um conjunto de questões.

Caracterização do cliente

Tipologia de cliente:

- a. Particular
- b. ENI
- c. Empresa

Sexo:

- i. Masculino
- ii. Feminino

Antiguidade de relacionamento com a Caixa Agrícola:

- a. Até 1 ano
- b. Entre 2e 5 anos
- c. Entre 6e 10 anos
- d. 11 ou mais anos

Variáveis em estudo

Utilizando uma escala de concordância de 1 a 10 e sabendo que:

1-Discordo totalmente

...

5-Nem concordo nem
discordo

...

10-Concordo totalmente

1. Indique, por favor, o seu grau de concordância ou discordância com as seguintes afirmações referentes à **imagem** da Caixa Agrícola:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ACAIXA AGRÍCOLA é uma instituição bancária sólida										
A CAIXA AGRÍCOLA contribui para o desenvolvimento económico-social da região										
A CAIXA AGRÍCOLA é uma instituição bancária inovadora										

2. Indique, por favor, o seu grau de concordância ou discordância com as seguintes afirmações referentes às suas **expectativas** quanto à Caixa Agrícola:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A CAIXA AGRÍCOLA é a Instituição bancária que melhor corresponde às minhas necessidades										
A CAIXA AGRÍCOLA aconselha-me os melhores produtos/serviços										
A CAIXA AGRÍCOLA informa devidamente os seus clientes										

3. Indique, por favor, o seu grau de concordância ou discordância com as seguintes afirmações referentes à **qualidade percebida** relativamente ao atendimento, instalações e produtos e serviços prestados pela Caixa Agrícola:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS/NR	
Atendimento	O atendimento proporcionado aos balcões da Caixa Agrícola é rápido											
	Os colaboradores da Caixa Agrícola são simpáticos											
	Confio na competência dos colaboradores da Caixa Agrícola											
Instalações	Tenho facilidade de acesso aos balcões da Caixa Agrícola											
	As instalações da Caixa Agrícola são confortáveis, limpas, modernas											
	As instalações da Caixa Agrícola são seguras											
Produtos/Serviços	A Caixa Agrícola disponibiliza produtos e serviços de qualidade											
	Tenho conhecimento das campanhas e novos serviços disponibilizados pela Caixa Agrícola											
	Os produtos e serviços disponibilizados pela Caixa Agrícola através dos canais digitais são funcionais											

4. Indique, por favor, o seu grau de concordância ou discordância com as seguintes afirmações referentes ao **valor percebido** da Caixa Agrícola:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
O preço da Caixa Agrícola é adequado à qualidade dos produtos/serviços										
A qualidade dos produtos/serviços da Caixa Agrícola justifica o preço										
A Caixa Agrícola é a instituição bancária que pratica os melhores preços de mercado										

5. No último ano apresentou **reclamações** na Caixa Agrícola?

- **Sim**
- **Não**

a. Se respondeu “**Sim**” à questão anterior, indique-nos, por favor:

i. Com qual das seguintes opções se relacionava o problema:

- **Atendimento;**
- **Instalações;**
- **Crédito;**
- **Depósitos;**
- **Seguros**
- **Meios de pagamento;**
- **Canais digitais;**
- **Outro. Qual? :**

ii. O problema está resolvido?

- **Sim**
- **Não**

iii. Qual o seu grau de concordância ou discordância, com as seguintes afirmações:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
É fácil apresentar reclamações na Caixa Agrícola										
A resposta às reclamações é rápida										
As reclamações são resolvidas de forma eficaz										

b. Se respondeu “**Não**” à questão anterior, indique, por favor, o seu grau de concordância ou discordância, com as seguintes afirmações:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Se tiver que reclamar, será fácil apresentar reclamações na Caixa Agrícola										
Se tiver que reclamar, a resposta será rápida										
Se tiver que reclamar, a situação será bem resolvida										

6. Indique, por favor, o seu grau de concordância ou discordância com as seguintes afirmações referentes à sua **lealdade** na Caixa Agrícola:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sempre que necessito de produtos/serviços financeiros recorro à Caixa Agrícola										
Para além da Caixa Agrícola sou cliente de outras instituições bancárias										
Recomendo a Caixa Agrícola aos meus amigos e familiares										

7. Indique, por favor, o seu grau de concordância ou discordância com a seguinte afirmação referente à sua **satisfação** na Caixa Agrícola:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Em termos gerais, encontro-me satisfeito com a Caixa Agrícola										

8. Deixe-nos uma sugestão de melhoria!

--

9. Para finalizar, pretende que a sua Agência o contacte nos próximos dias por algum motivo?

- **Sim**
- **Não**

10. Por último, autoriza a partilha do seu inquérito com a sua Agência?

- **Sim**
- **Não**

