

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**JÔNATAS LUÍS SILVA MOREIRA**

**FATORES QUE INFLUENCIAM A LEALDADE DOS CLIENTES DAS GERAÇÕES  
Y E Z A BANCOS**

**Porto Alegre**

**2024**

JÔNATAS LUÍS SILVA MOREIRA

**FATORES QUE INFLUENCIAM A LEALDADE DOS CLIENTES DAS GERAÇÕES  
Y E Z A BANCOS**

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado ao Curso de Graduação em  
Administração da Universidade Federal do  
Rio Grande do Sul, como requisito para a  
obtenção do título de bacharel em  
Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Teniza da Silveira.

**Porto Alegre**

**2024**

JÔNATAS LUÍS SILVA MOREIRA

**FATORES QUE INFLUENCIAM A LEALDADE DOS CLIENTES DAS GERAÇÕES  
Y E Z NAS INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Aprovado em 08 de fevereiro de 2024.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof.

---

Prof.

## **AGRADECIMENTOS**

Desejo expressar minha gratidão especial aos meus pais, cujo apoio foi fundamental para alcançar essa conquista. Agradeço pelo incentivo, pela ajuda nos momentos necessários e compreensão. Um agradecimento especial também à minha esposa, Bianca Pozzer, por todo apoio e paciência demonstrada durante a reta final do curso.

Agradeço à minha orientadora, Professora Teniza da Silveira, por todo suporte prestado durante a realização deste Trabalho de Conclusão de Curso e não ter desistido de mim e da minha pesquisa.

## RESUMO

Na contemporaneidade, os consumidores enfrentam uma nova era, onde a qualidade assume um papel central em suas preocupações, tornando-se critérios mais exigentes alinhados com as tecnologias emergentes. Diante desse cenário, as empresas, especialmente as instituições financeiras, buscam se reinventar para atender e superar as expectativas desses consumidores, em meio ao desafio imposto pelo crescimento dos bancos digitais. No contexto de uma competição acirrada e da ascensão dos bancos digitais, torna-se imperativo analisar o comportamento do consumidor, em particular das gerações Y e Z, que desde cedo estão imersas no contexto tecnológico. O estudo teve como objetivos avaliar a percepção de valor, confiança, relacionamento e satisfação dos consumidores das gerações Y e Z nas instituições bancárias, buscando identificar os principais fatores influenciadores da lealdade nessas gerações. Utilizando uma abordagem de pesquisa conclusiva descritiva, foi conduzida inicialmente uma revisão de literatura para compreender os construtos estudados. Posteriormente, a coleta de dados foi realizada por meio de survey e a análise dos dados envolveu técnicas como regressão múltipla linear e correlação. Os resultados da pesquisa indicaram que todos os construtos têm impacto positivo na lealdade, sendo o valor percebido identificado como o principal gerador desse comportamento.

**Palavras-chave:** Comportamento do Consumidor. Bancos Digitais. Gerações Y e Z. Lealdade do Consumidor. Setor Bancário Brasileiro.

## ABSTRACT

In contemporary times, consumers face a new era where quality plays a central role in their concerns, becoming more demanding criteria aligned with emerging technologies. In this scenario, companies, especially financial institutions, seek to reinvent themselves to meet and exceed the expectations of these consumers amid the challenge posed by the growth of digital banks. In the context of fierce competition and the rise of digital banks, it becomes imperative to analyze consumer behavior, particularly of generations Y and Z, who are immersed in the technological context from an early age. The study aimed to assess the perception of value, trust, relationship, and satisfaction of consumers from generations Y and Z in banking institutions, seeking to identify the main influencing factors of loyalty in these generations. Using a conclusive descriptive research approach, a literature review was initially conducted to understand the studied constructs. Subsequently, data collection was carried out through a survey, and data analysis involved techniques such as multiple linear regression and correlation. The research results indicated that all constructs have a positive impact on loyalty, with perceived value identified as the main driver of this behavior.

**Keywords:** Consumer Behavior. Digital Banks. Generations Y and Z. Consumer Loyalty. Brazilian Banking Sector.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Frequência de idade.....	48
Figura 2 - Distribuição por renda.....	49
Figura 3 - Preferência por tipo de banco.....	50
Figura 4 - Preferência de comunicação.....	50

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Análise das respostas por suas médias e desvio padrão.....	53
Tabela 2 - Quadro Resumo das Regressões Lineares Simples.....	56
Tabela 3 - Regressão Linear Simples da Confiança. ....	57
Tabela 4 - Regressão Linear Múltipla - Confiança e Valor Percebido. ....	58
Tabela 5 - Regressão Relacionamento x Confiança. ....	59
Tabela 6 - Regressão Relacionamento e Confiança x Lealdade.....	60
Tabela 7 - Regressão Satisfação e Valor percebido x Lealdade.....	61
Tabela 8 - Regressão Linear Valor Percebido.....	62

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
1.1 APRESENTAÇÃO DO TRABALHO .....	10
1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	11
1.3 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	13
1.4 OBJETIVOS.....	15
<b>1.4.1 Objetivo geral</b> .....	<b>15</b>
<b>1.4.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>16</b>
1.3 JUSTIFICATIVA.....	16
1.4 O SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO .....	17
1.5 CARACTERÍSTICAS DAS GERAÇÕES Y E Z.....	21
<b>1.5.1 Relações de Consumo</b> .....	<b>22</b>
<b>2. REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	<b>26</b>
2.1. LEALDADE .....	26
<b>2.1.1 Lealdade no Setor Bancário</b> .....	<b>28</b>
2.2 VALOR PERCEBIDO .....	30
2.3 SATISFAÇÃO E LEALDADE.....	33
2.4 CONFIANÇA.....	36
2.5 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	38
<b>2.5.1 Marketing de Relacionamento e a Lealdade</b> .....	<b>41</b>
<b>3. PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS</b> .....	<b>43</b>
3.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA.....	43
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	44
3.3 COLETA DE DADOS .....	45
3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS.....	47
<b>4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS</b> .....	<b>48</b>
4.1 DADOS DEMOGRÁFICOS .....	48
4.2 ANÁLISE DAS RESPOSTAS .....	51
4.3 RESULTADOS DA REGRESSÃO LINEAR.....	55
<b>4.3.1 Confiança</b> .....	<b>57</b>
<b>4.3.2 Relacionamento</b> .....	<b>58</b>
<b>4.3.3 Satisfação</b> .....	<b>60</b>
<b>4.3.4 Valor percebido</b> .....	<b>62</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>64</b>
5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	66
5.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS.....	66
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>68</b>
<b>APÊNDICE A</b> .....	<b>73</b>

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1 APRESENTAÇÃO DO TRABALHO

Os consumidores estão vivenciando uma nova era, onde a qualidade assume um papel central em suas preocupações. Eles tornaram-se mais criteriosos, estão alinhados com as tecnologias emergentes e anseiam por produtos e serviços que ofereçam algo único. Diante disso, as empresas estão se reinventando para não só atenderem, mas, quando possível, excederem as expectativas desses consumidores. No setor de serviços, essa mudança é particularmente notável entre as instituições financeiras, que estão em busca de estabelecer vantagens competitivas por meio de um serviço de excelência, especialmente considerando que muitos dos seus produtos têm características comuns - especialmente no cenário atual de constante crescimento dos bancos digitais.

Nos últimos anos, o relacionamento dos clientes com os bancos passou por uma transformação significativa, impulsionada pela digitalização e inovação tecnológica. A ascensão dos serviços bancários online e móveis, junto com o surgimento de fintechs, introduziu novos padrões de conveniência e personalização. Os clientes agora esperam acesso fácil aos serviços financeiros, adaptados às suas necessidades individuais, além de custos de serviços e manutenção mais acessíveis ou gratuitos. Embora a conveniência digital seja valorizada, há uma preocupação crescente com segurança e privacidade dos dados, enquanto alguns lamentam a perda da relação pessoal com os funcionários do banco. No entanto, essa evolução continua a redefinir a forma como os clientes interagem e se engajam com as instituições financeiras.

Diante deste contexto de alta competitividade no setor bancário e advento dos bancos digitais, identifica-se a necessidade de analisar o comportamento do consumidor, especialmente das gerações mais novas, as gerações Y e Z, em relação às variadas opções de instituições financeiras disponíveis, focando no aspecto da fidelidade, pois essas gerações nasceram dentro do contexto da tecnologia e possuem peculiaridades quanto a esse aspecto.

Visando realizar tal análise, o presente trabalho de conclusão de curso, apresentado como requisito parcial para obtenção de bacharel em administração, pelo

curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, foi estruturado em cinco partes.

O capítulo inicial contém a introdução, que é organizada em subseções abrangendo o tema proposto, o problema, o objetivo principal, objetivos secundários e a justificativa. Em sequência segue a caracterização do Setor Bancário Brasileiro, de suma importância diante de tal contexto, visto suas peculiaridades próprias.

Prosseguindo com as seções, a segunda é dedicada ao referencial teórico, fornecendo uma base sólida de conhecimentos, alicerçada nas contribuições de autores consagrados, para uma compreensão clara e fundamentada dos tópicos abordados.

A terceira seção é dedicada ao método da pesquisa, elucidando as técnicas empregadas para coleta e análise de dados. O quarto capítulo dedica-se à apresentação e interpretação dos dados, mostrando os achados da pesquisa.

Concluindo, a quinta e última seção oferece considerações finais sobre os estudos realizados e a pesquisa em si, além de abordar as limitações do estudo e fornecer recomendações para investigações futuras e implicações gerenciais.

## 1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Nas últimas décadas, o comportamento do consumidor passou por transformações significativas, principalmente devido à crescente integração da tecnologia em nosso cotidiano. Essas mudanças rápidas exigem que as empresas sejam flexíveis, ágeis e criativas para se adaptarem aos interesses em constante evolução dos consumidores. A internet desempenhou um papel fundamental nessa transformação, fornecendo aos consumidores uma plataforma para expressar suas opiniões e tornando-os mais exigentes em relação às suas escolhas.

Nesse sentido, Solomon (2016, p. 23) comenta:

Não há praticamente nenhuma dúvida de que a revolução digital é uma das influências mais significativas sobre o comportamento do consumidor e de que o impacto da web continuará a se expandir à medida que mais e mais pessoas ao redor do mundo se conectarem.

Os dispositivos tecnológicos, como celulares e computadores, revolucionaram a interação dos consumidores, permitindo-lhes se comunicar, pesquisar, comprar, comparar marcas e até mesmo fazer reclamações ou sugestões com facilidade. Diante desse novo consumidor, as empresas precisam reavaliar e inovar suas estratégias de relacionamento para se manterem competitivas no mercado

No contexto específico do setor financeiro no Brasil, o avanço tecnológico e a ascensão dos bancos digitais têm impulsionado uma mobilidade elevada dos consumidores, especialmente entre as gerações Y e Z. Essas gerações possuem perfis mais ágeis e uma forte inclinação para funcionalidades práticas. Conseqüentemente, as instituições financeiras tradicionais enfrentam um desafio único em relação ao modelo de relacionamento e lealdade do cliente quando se trata dessas gerações. A geração Y e Z se destacam por serem as primeiras a crescerem imersas em um ambiente tecnológico desde cedo, e por preferirem um modelo de relacionamento que valorize os meios digitais. Portanto, é essencial compreender o comportamento e as preferências desse grupo demográfico para atender às suas necessidades, dada sua grande quantidade e poder de compra.

Observa-se que as gerações mais jovens, apesar de terem surgido em diferentes momentos da evolução tecnológica, tiveram seu pensamento e comportamento moldados pela interação constante com a tecnologia. Isso resultou em características comportamentais mais conectadas à velocidade, agilidade e praticidade, afetando sua forma de interagir com o mundo e com outros membros da sociedade, principalmente no que diz respeito à sua relação com os bancos e à gestão de suas finanças pessoais.

A afinidade natural dessas gerações com a tecnologia leva a uma comunicação mais orgânica com os bancos digitais, que surgiram justamente nesse cenário de revolução tecnológica e conectividade intensa. Isso representa um claro desafio à hegemonia dos bancos tradicionais, reforçando a importância de estudar os fatores que determinam a lealdade dessas gerações.

No entanto, não são apenas as gerações atuais que são impactadas pelo desenvolvimento tecnológico e suas influências. As gerações futuras também estarão cada vez mais imersas nesse contexto. Portanto, é fundamental estudar os fatores que geram lealdade nas gerações Y e Z, não apenas para compreender o contexto atual, mas também para estabelecer bases sólidas que nos permitam compreender as gerações futuras.

A lealdade é importante, pois clientes leais tendem a recomendar e divulgar informações positivas referente às empresas (ZEITHAM ET AL.,1996), principalmente neste público mais jovem que é suscetível às opiniões das pessoas de seu ambiente de convívio quanto à opinião de influenciadores digitais.

### 1.3 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

A globalização e o mundo virtual tornaram a dinâmica mundial acelerada. A competição entre as organizações intensificou-se, e surgiram muitas soluções para movimentação financeira de forma não presencial, principalmente depois da pandemia do Covid-19. Para atender às expectativas do consumidor contemporâneo e manter-se em ascensão, em face a virtualização dos serviços, as empresas necessitam renovar suas formas de comunicação e relacionamento com os clientes, além de otimizar os produtos e serviços oferecidos de acordo com as demandas deles, visando manter a satisfação dos clientes e a lucratividade da empresa.

Diante desse cenário de globalização e digitalização, o sistema financeiro brasileiro se destaca como um dos mais singulares do mundo, seja por suas práticas históricas de atuação de mercado, ou por sua capacidade de inovar e estar sempre atento às novas tecnologias e métodos. O país é referência no mercado bancário global e é considerado um dos sistemas financeiros mais avançados do mundo no quesito tecnologia, superando países referência como os Estados Unidos, por exemplo. Serviços como PIX, Open Banking e o próprio Sistema de Pagamentos Brasileiro (SBP), estabelecido há mais de duas décadas, exemplificam esse progresso tecnológico.

À medida que a tecnologia evolui e se globaliza, aliada ao potencial do mercado brasileiro e ao progresso tecnológico, temos visto uma proliferação de bancos digitais no cenário nacional. Esses bancos, que fornecem serviços bancários pela internet, ganharam popularidade exponencial nos últimos anos. Seu apelo reside na conveniência, velocidade e economia de seus serviços, disponíveis para os clientes a qualquer hora e em qualquer lugar. Isso, conseqüentemente, facilita a transição dos clientes de um banco para outro caso se sintam insatisfeitos com o atendimento do seu banco atual. Este setor tem experimentado um crescimento notável ao longo dos anos, ganhando uma participação de mercado significativa devido à sua avançada

capacidade tecnológica e à crescente preferência dos brasileiros por modelos digitais de transações financeiras. Para ilustrar a magnitude do crescimento, o setor expandiu 61% em 2022 em comparação ao ano anterior (EXAME, 2022).

Entre o público que mais utiliza os bancos digitais, destacam-se os integrantes das gerações Y e Z. Este é um cenário preocupante para os bancos tradicionais, pois este público representa mais de 50% da força de trabalho no Brasil e a perspectiva é que, até 2030, esse número chegue a 74% (GIL, 2019). Assim, é necessário esforços visando a retenção destes clientes e a mitigação da concorrência no âmbito da digitalização dos serviços financeiros.

Diante desse contexto, percebe-se uma grande diferença de comportamento nos consumidores que compõem as gerações Y, nascidos aproximadamente entre 1986 e 2002, e geração Z, nascidos a partir de 2002 (SOLOMON, 2016) quando comparados às gerações anteriores, principalmente devido à alta influência dos meios digitais. Por isso, essas gerações exigem das empresas uma forma diferenciada de comunicação e relacionamento, pois elas buscam experiências de consumo diferenciada, tecnológica e menos burocrática, visto que, as pessoas nascidas nesses anos são mais engajadas com os avanços tecnológicos e seus efeitos de disseminação de informação instantânea e uso de ferramentas digitais para comunicação e relacionamento. Para Frankenthal (2016), a geração Y é mais dependente da tecnologia, pois teve desde cedo acesso à internet e um número maior de informações recebidas instantaneamente, além disso, possui maior preocupação com causas sociais e é mais colaborativa. Enquanto a geração Z possui basicamente as mesmas características da Y, porém mais potencializadas, pois já nasceu conectada e inserida em um mundo digital.

Além das motivações mencionadas anteriormente, as gerações atuais não estão migrando para os bancos digitais apenas por sua predisposição natural, mas também porque os bancos tradicionais brasileiros, apesar de possuírem tecnologias capazes de invejar boa parte do mercado bancário global e um portfólio de produtos muito superior a essas mesmas instituições, possuem práticas de atendimento pouco atualizadas para os dias atuais, principalmente no que tange a falta de transparência nos negócios - o que prejudica a confiança e, conseqüentemente, a fidelização deste cliente (GANESAN, 1994). A prática da "venda casada", que envolve a inclusão de um produto bancário em uma negociação com o cliente, é um claro exemplo disso (PROTESTE, 2021).

Além dos fatores já mencionados, as despesas associadas à manutenção de uma conta bancária, como taxas de juros exorbitantes, tarifas de conta e anuidades de cartões de crédito, por exemplo, têm impulsionado a transição para os bancos digitais. Tais cobranças são frequentemente vistas como excessivas pelo consumidor brasileiro como um todo, que, na era digital, teve a oportunidade de experimentar modelos de negócios que eliminam completamente as taxas de manutenção de contas (mesmo que isso signifique renunciar a alguns benefícios).

Este modelo de negócios dos bancos tradicionais era pautado na venda de produtos e serviços em detrimento da lealdade de clientes, pois não existia competitividade no mercado financeiro nacional - até 2019, os 5 maiores bancos concentravam quase 85% das transações no país (VALOR ECONÔMICO, 2019).

Isso levou os bancos tradicionais a perderem espaço para seus equivalentes digitais. Para mitigar essa ameaça, os bancos convencionais precisam adotar estratégias e práticas de marketing inovadoras, com foco na fidelização e lealdade dos clientes, principalmente com o público mais jovem, que além de não tolerar tais práticas, têm predominância de preferência por meios digitais de transação.

Considerando a relevância do tema no contexto de intensa competição no setor bancário e a necessidade de as instituições financeiras fidelizarem seus clientes, especialmente entre as gerações mais jovens, que constituem uma parcela significativa da população, faz-se necessário questionar: considerando o atual cenário de alta competitividade bancária no Brasil, quais os principais fatores geradores de lealdade nas gerações Y e Z?

## 1.4 OBJETIVOS

### 1.4.1 Objetivo geral

O presente trabalho tem como objetivo identificar quais os principais fatores que influenciam a lealdade das gerações Y e Z nos bancos.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- Avaliar a percepção de valor dos consumidores pertencentes às gerações Y e Z no âmbito bancário;
- Avaliar a confiança dos consumidores das gerações Y e Z nas instituições bancárias;
- Avaliar o relacionamento dos consumidores das gerações Y e Z no contexto bancário.
- Avaliar a satisfação dos consumidores em relação aos serviços oferecidos por seus respectivos bancos;

### 1.3 JUSTIFICATIVA

As instituições financeiras tradicionais, tais como grandes bancos que historicamente têm um enfoque em atendimento físico, necessitam reestruturar suas estratégias para estabelecer uma conexão mais efetiva com as gerações Y e Z, as quais nasceram imersas no ambiente tecnológico e são fortemente influenciadas pelo universo digital e pela vasta quantidade de informações disponíveis ao tomar decisões.

No passado recente, o modelo estratégico dos bancos convencionais no Brasil se baseava no marketing tradicional, que tinha como foco principal a venda em vez da retenção de clientes. Entretanto, o Sistema Financeiro Nacional brasileiro vem sofrendo transformações consideráveis, com um impulso significativo em direção à digitalização do mercado de serviços, especialmente no setor financeiro. Isso se reflete tanto na inovação tecnológica quanto no interesse de investidores internacionais que estão focados no mercado brasileiro e investindo em Fintechs no país.

Esta mudança culminou em um mercado extremamente competitivo, com o advento de várias instituições financeiras digitais que oferecem produtos e serviços com vantagens superiores em comparação aos bancos convencionais, como

simplicidade nas transações e, principalmente, custos mais baixos ou até mesmo isentos de tarifas – algo revolucionário para o consumidor brasileiro que estava habituado às práticas tradicionais dos bancos, que incluíam elevada cobrança de taxas, práticas comerciais pouco personalizadas e juros excessivos. Diante dessas práticas, os bancos digitais ganharam a preferência da população brasileira, especialmente entre os jovens; atualmente, cerca de 54% desse grupo etário, entre 18 e 35 anos, optam por bancos digitais como sua principal instituição financeira.

Este cenário representa um desafio para os bancos tradicionais, que estão vendo sua participação de mercado diminuir entre as gerações mais jovens. O comportamento das gerações Y e Z, caracterizado por maior conexão, digitalização e adaptação às novas tecnologias, é um indicativo da modernização global no setor de serviços. Os jovens de hoje representam o núcleo do mercado de amanhã, e em um mercado tão competitivo e acelerado, é essencial planejar com antecedência.

Esta análise destaca a relevância do atual estudo para o mercado financeiro brasileiro, um dos sistemas mais competitivos globalmente. Entender as preferências e comportamentos do público jovem prepara o terreno para o desenvolvimento de estratégias focadas em atender às futuras gerações e permanecer competitivo. Um exemplo desse potencial é a implementação e adoção ampla do PIX pelo público brasileiro - mais de 60% da população já utilizou o PIX pelo menos uma vez desde sua criação (BACEN, 2023).

Portanto, este estudo representa uma oportunidade tanto para o autor, pois ao concluir este trabalho, terá a habilidade de compreender a linguagem estratégica de maneira distinta e poderá aplicar o conhecimento adquirido em busca de posições elevadas dentro de uma instituição financeira, quanto para o setor bancário, que pode se beneficiar das informações aqui descobertas: compreender o que motiva a lealdade desses grupos permite aos bancos adaptar estratégias e serviços de forma mais eficaz, proporcionando experiências personalizadas e se mantendo competitivos, alinhados com as expectativas em constante mudança das gerações mais jovens.

## 1.4 O SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO

O setor bancário brasileiro representa uma peça fundamental na estrutura econômica do país, desempenhando um papel vital na gestão financeira e na

condução de transações comerciais. No contexto do tópico 2, explora-se as características distintivas desse setor, destacando elementos cruciais que moldam sua dinâmica. Será analisado não apenas os atributos operacionais, mas também a presença significativa da desconfiança em relação a produtos bancários, um fenômeno que desafia a relação tradicional entre instituições financeiras e consumidores.

Além disso, será aprofundado o entendimento sobre as características das gerações "Y" e "Z", cujo comportamento e expectativas têm implicações diretas nas interações de consumo, refletindo uma mudança paradigmática nas relações entre clientes e instituições financeiras. Este mergulho no âmago do setor bancário e nas particularidades das gerações emergentes contribui para a compreensão mais abrangente das complexidades envolvidas no cenário financeiro contemporâneo.

Aqui serão examinadas duas dimensões cruciais: as características intrínsecas do setor bancário brasileiro, destacando suas nuances operacionais e o fenômeno significativo de desconfiança em relação aos produtos bancários. Em paralelo, será explorado as características distintas das gerações "Y" e "Z", com foco nas suas relações de consumo, oferecendo uma análise aprofundada sobre como essas gerações influenciam e moldam as interações no cenário financeiro contemporâneo.

#### 1.4.1 Características do Setor

A solidez e o constante avanço tecnológico fazem do setor bancário brasileiro um dos pilares fundamentais para o funcionamento e desenvolvimento da economia do país. Não obstante os desafios que apresenta, este setor é reconhecido pela sua resiliência, capacidade de adaptação e progresso contínuo, manifestado tanto na expansão de sua cobertura como na modernização de seus mecanismos e serviços. A digitalização configura uma característica notável do sistema bancário brasileiro. Nos últimos anos, o país se destacou na América Latina por liderar o processo de adesão às tecnologias digitais, o que culminou na proliferação de bancos digitais e na implementação de serviços digitais em bancos tradicionais.

Com base na Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2020, o Brasil tem testemunhado um crescimento significativo no número de bancos digitais. Isso é evidenciado pelo aumento acentuado nas transações bancárias realizadas por meio de canais digitais, que representavam 63% de todas as transações bancárias

realizadas em 2019, um aumento notável em relação aos 46% registrados em 2014 (FEBRABAN, 2020).

Os bancos digitais, como Nubank, Inter e Neon, têm desempenhado um papel crucial nesse crescimento, atraindo um número crescente de clientes com sua abordagem centrada no cliente, conveniência e baixos custos. Segundo dados do Banco Central do Brasil, o Nubank se tornou o maior banco digital da América Latina em 2019, com mais de 20 milhões de clientes (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2020).

A inovação figura como elemento chave na constante evolução deste setor. Vários bancos no Brasil têm incorporado unidades especializadas em inovação e estabelecido parcerias estratégicas com fintechs. Estas interações têm sido determinantes para o desenvolvimento de serviços e produtos bancários que se alinham com as demandas contemporâneas dos consumidores.

Nesse cenário de evolução, destaca-se o uso de inteligência artificial e aprendizado de máquina. Tais tecnologias têm proporcionado aperfeiçoamentos na tomada de decisões, personalização da experiência do cliente e aumento da eficiência operacional.

Em síntese, o setor bancário brasileiro se caracteriza por ser um ambiente dinâmico e acirradamente competitivo, propulsionado por avanços tecnológicos e uma regulamentação rigorosa. Apesar dos desafios, o futuro se apresenta promissor, com expectativa de crescimento constante e o aprimoramento de serviços digitais inovadores.

#### 1.4.2 A Desconfiança sobre produtos bancários

A atuação histórica dos bancos brasileiros é marcada por diversas práticas controversas que, em muitos casos, geraram polêmicas e resultaram em processos judiciais. Entre essas práticas estão a venda casada, cobrança de pacotes não contratados e a cobrança de taxas de juros consideradas abusivas.

A venda casada é uma prática em que o cliente só pode adquirir um produto ou serviço se também adquirir outro, geralmente menos desejável. É considerada uma prática anticompetitiva e é proibida pelo Código de Defesa do Consumidor brasileiro. Entretanto, muitos bancos têm sido acusados de praticá-la, oferecendo por exemplo, seguros ou capitalização vinculados a financiamentos ou empréstimos. A venda forçada, ou casada, ocorre quando um banco impõe a aquisição de um produto ou

serviço ao cliente sem o seu consentimento expresso. Um exemplo comum dessa prática é a venda de um seguro quando um cliente solicita empréstimo, mesmo quando o cliente não deseja ou utiliza os serviços correspondentes. Segundo a Associação Brasileira de Defesa do Consumidor – Proteste – esta prática tem sido uma das principais reclamações dos consumidores em relação aos bancos (PROTESTE, 2021).

A desconfiança do consumidor brasileiro em relação aos produtos bancários é uma questão relevante na dinâmica das relações financeiras no país. Este ceticismo se baseia, em grande parte, na percepção de práticas abusivas por parte das instituições bancárias, como juros altos, taxas ocultas e a venda casada, como apontado em um estudo da Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2021).

A falta de transparência e clareza nas informações também contribui para a sensação de insegurança, fazendo com que muitos consumidores vejam a contratação de produtos financeiros como um risco.

O receio de frequentar as agências bancárias é outro aspecto dessa desconfiança. Longas filas, atendimento pouco amigável e a sensação de pressão para adquirir produtos ou serviços não desejados ou não compreendidos são fatores que contribuem para essa resistência, como indicado pela pesquisa do Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (IDEC, 2022).

Este cenário favorece o crescimento das plataformas digitais, que oferecem maior conveniência e independência para o consumidor, embora a digitalização traga seus próprios desafios em termos de segurança e inclusão financeira.

No que se refere aos produtos financeiros, existe um preconceito significativo, particularmente em relação aos mais complexos, como investimentos e seguros. A falta de educação financeira é um obstáculo importante, pois muitos consumidores não se sentem confiantes para tomar decisões informadas sobre esses produtos. Além disso, a percepção de que tais produtos são destinados apenas a indivíduos de alta renda ou altamente instruídos contribui para a resistência em explorá-los, criando uma barreira para a inclusão financeira e a diversificação de carteira dos consumidores de menor renda.

Em relação às taxas de juros, os bancos brasileiros historicamente cobram taxas que são consideradas muito altas em comparação com as praticadas em outros países. Segundo o Banco Central do Brasil, em 2019, a taxa média de juros do crédito

pessoal não consignado era de 119,5% ao ano, uma das mais altas do mundo (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2020).

Entretanto, é importante notar que, nos últimos anos, as instituições financeiras têm enfrentado pressões crescentes dos órgãos reguladores e da sociedade para mudar essas práticas. Não somente pelos órgãos reguladores, mas o consumidor brasileiro tem ficado mais exigente, e tendo em vista o surgimento de tantos bancos, bancos digitais e fintechs, o mercado tem se tornado cada vez mais competitivo. Aliado ao desenvolvimento tecnológico, diversos bancos já iniciaram um processo de revisão de suas políticas e práticas comerciais para garantir maior transparência e melhor atendimento aos consumidores.

## 1.5 CARACTERÍSTICAS DAS GERAÇÕES Y E Z

De acordo com Solomon (2016), a geração Y, também conhecida como Echo Boomers ou Millennials, é composta por jovens e adultos nascidos aproximadamente entre 1984 e 2002. Essa geração foi a primeira a crescer com computadores em suas casas e com uma ampla variedade de canais de TV disponíveis. Os Millennials são conhecidos por serem multitarefas, utilizando vários aplicativos em seus dispositivos móveis ao mesmo tempo, se comunicando online e interagindo com o mundo por meio de meios eletrônicos.

Embora haja diferentes definições e intervalos de datas para cada geração na atualidade com base no ano de nascimento, não há consenso geral. Para este estudo, iremos considerar os indivíduos que nasceram após os anos 2002 para abranger as literaturas mencionadas anteriormente, conforme o estudo de Solomon (2016).

A geração Z, é conhecida como nativos digitais. Essa geração é caracterizada por ser impulsiva, dinâmica, veloz e interativa, sendo influenciada desde cedo pelo uso da tecnologia, que já fazia parte de suas vidas mesmo antes de nascerem. Os adolescentes da geração Z nunca experimentaram um mundo sem computadores, aplicativos e celulares, e sua forma de pensar foi moldada pelo ritmo acelerado proporcionado pela tecnologia.

Conforme Ceretta e Froemming (2011), a geração Z está em fase de consolidação e recebe esse nome devido ao verbo "zapear", que é usado para

descrever a ação de trocar de canal rapidamente. Essa analogia reflete a habilidade dessa geração de realizar várias tarefas ao mesmo tempo.

Eles querem estar conectados com amigos e parentes o tempo todo, e usam a tecnologia – de telefones a redes sociais – para fazer isso. Então quando a tevê está ligada, eles não ficam sentados assistindo a ela, como seus pais faziam. A tevê é uma música de fundo para eles, que a ouvem enquanto procuram informações ou conversam com amigos on-line ou por meio de mensagens de texto (TAPSCOTT, 2010, p. 53 *apud* CERETTA; FROEMMING 2011, p. 19).

Além disso, a geração Z trouxe uma nova realidade para o mundo, sendo a primeira geração a crescer sem conhecer um mundo sem internet. Eles valorizam muito ações e trabalhos colaborativos e criativos, além de terem menos preocupações com a privacidade.

Tapscott (2010), considera que a geração de nativos digitais já nasceu empoderada pela conectividade, compartilhamento e experiência de compra. Esse consumidor costuma expressar suas preferências, não se prende a marcas e verifica, prioritariamente, o que elas têm a oferecer em termos de produtos ou serviços. Portanto, as empresas precisam aprender sobre essa geração, adaptar-se e implementar as transformações necessárias para atender às necessidades desse público que está gradualmente ingressando no mercado como consumidor. Para isso, é necessário oferecer experiências completamente novas, pois esse é o conceito que influenciará os negócios nos próximos anos e encantará principalmente as gerações Z e Y.

### **1.5.1 Relações de Consumo**

De acordo com o Ibope (2010), as gerações Y e Z apresentam diferenças significativas em relação às gerações anteriores. Essas duas gerações vivem sua infância e adolescência em um período de rápidas transformações, ao contrário dos jovens adultos da década passada, que não enfrentavam as mesmas preocupações da geração Y, a qual tende a se casar mais tarde.

Além disso, seus comportamentos e hábitos de consumo diferem das gerações anteriores. Segundo a pesquisa de 2010, 68% dos indivíduos da geração Y estão

trabalhando, 34% estão cursando ou já concluíram o ensino superior, 59% não moram mais com os pais e 31% são chefes de família.

Essa geração demonstra interesse em frequentar bares e restaurantes, tendo o maior consumo mensal de fast-foods. Eles gostam de sair para dançar e têm uma maior receptividade em relação ao uso de maquiagem. 69% deles realizaram alguma compra no último mês e utilizam o cartão de crédito como facilitador para suas compras, considerando-o indispensável.

Em relação à geração Z, 96% são solteiros, 31% já tiveram algum trabalho, 84% estão estudando e 36% têm aversão às tarefas domésticas. Seus hobbies incluem jogar videogame, praticar esportes e ouvir música. Embora ainda não estejam completamente inseridos no mercado consumidor, eles influenciam seus pais nas decisões de compra, pois já têm preferências definidas em relação a marcas e são influenciados por celebridades, como youtubers. Além disso, o celular e a internet são itens indispensáveis na vida dessas gerações (IBOPE, 2010).

A tecnologia é uma das características comuns a essas gerações. Enquanto 59% das pessoas da geração Y afirmam ser usuárias de computador e 95% possuem celular, na geração Z esses números aumentam para 60% e 96%, respectivamente. Além disso, 78% da geração Y e 60% da geração Z consideram o celular indispensável, enquanto 72% da geração Y e 82% da geração Z citam o computador com acesso à internet como algo indispensável. Quanto ao aparelho de TV, 69% da geração Y e 65% da geração Z acreditam que ele ainda possui importância (IBOPE, 2010).

Apesar dos dados serem de 2010, eles ainda representam muito sobre o comportamento dessas gerações nos dias de hoje, principalmente da geração Z. De acordo com relatório realizado pela Kantar Ibope Media (2021), percebe-se a importância da presença digital para essa geração e o quão conectados estão:

98% dessa população está conectada à Internet. No entanto, conectividade não é só isso. Eles se destacam, também, pela intensidade do uso da tecnologia: a geração Z acessa a Internet de mais devices e por mais tempo (KANTAR IBOPE MEDIA, 2021, p. 2).

Conforme evidenciado no estudo mencionado, a geração Z apresenta uma presença ativa e constante na internet, destacando-se não apenas pela conectividade, mas também pelo alto engajamento nas redes sociais. Em comparação com a média

da população nacional, a geração Z demonstra uma utilização significativamente maior dessas plataformas.

Entre as redes sociais mais populares, o Instagram se destaca, com 78% da geração Z utilizando a plataforma, em contraste com a média da população de 57%. O TikTok também é uma plataforma muito utilizada por essa geração, representando 31% do público da geração Z, enquanto a média da população utiliza essa plataforma em uma proporção de 17%. O Twitter também é bastante utilizado pela geração Z, com 31% de seu público ativo na plataforma, enquanto a média da população tem uma taxa de utilização de 15%.

Esses números evidenciam a forte presença da geração Z nas redes sociais, com um engajamento significativo e uma preferência marcante por plataformas como Instagram, TikTok e Twitter. Essa intensa interação nas redes sociais tem impactos importantes na forma como a geração Z se comunica, compartilha informações e interage com o mundo digital, pois reflete seu perfil de consumo voltado para conteúdo dinâmico, interativo e de curta duração. Essas plataformas oferecem vídeos envolventes que atendem às preferências da geração Z, estimulando o compartilhamento e a interação, influenciando diretamente suas escolhas de consumo e comportamentos online.

Além disso, a geração Z demonstra um engajamento excepcional com as marcas, tanto através da internet quanto da televisão. De acordo com estudo da Kantar Ibope Media (2021), cerca de 60% da geração Z segue ativamente marcas nas redes sociais, em comparação com apenas 36% da população geral. Essa geração altamente conectada e interativa busca constantemente informações e experiências relacionadas às marcas que consomem. Por meio das redes sociais e televisão, eles interagem com as marcas, participam de promoções, compartilham conteúdo e expressam suas opiniões. Para as marcas, é fundamental compreender e aproveitar essa tendência, estabelecendo uma presença sólida tanto online quanto na televisão, e promovendo uma comunicação autêntica, relevante e personalizada para envolver efetivamente a geração Z.

Em suma, a geração Z representa um segmento de consumidores altamente engajados e conectados. Com uma presença ativa nas redes sociais e um perfil de consumo voltado para conteúdo dinâmico e interativo, essa geração demonstra um interesse significativo em seguir e interagir com marcas tanto na internet quanto na televisão. Compreender e atender às preferências e demandas dessa geração é

essencial para as marcas que desejam estabelecer relacionamentos sólidos e duradouros com a geração Z, aproveitando o potencial de engajamento e fidelidade que essa geração oferece.

Quanto a geração Y, Borges (2017) conclui que os hábitos de consumo de produtos, serviços e informações dos Millennials (geração Y) serão determinantes para a economia, pois seus hábitos são moldados por múltiplos meios, como internet, redes sociais e smartphones. Isso difere de seus antecessores, cuja influência era exercida de forma passiva e unidirecional. Segundo a autora, essas gerações nasceram em um mundo com a web 2.0, no qual as experiências online são personalizadas e extremamente individuais. Considerando a proximidade das características dos Millennials (geração Y) e dos nativos digitais (geração Z) em relação aos seus hábitos de consumo, as gerações estudadas nesta pesquisa serão especificamente a Y e Z.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

Para entender a lealdade dos clientes das novas gerações no setor bancário, é essencial estabelecer os conceitos de confiança, satisfação e lealdade e relacioná-los. A compreensão desses conceitos será o foco central deste capítulo, a fim de determinar os parâmetros que sinalizam a lealdade do consumidor ao recorrer a uma instituição financeira. Isso, por sua vez, permitirá a elaboração de uma estratégia de adaptação de produtos e serviços com o objetivo de criar valor e consolidar a fidelização dos clientes.

No entanto, para compreender os fatores determinantes na lealdade do consumidor nos bancos e, assim, ter melhor compreensão sobre nosso objeto de pesquisa, é importante obter uma compreensão mais clara sobre o que é lealdade, portanto, a revisão da literatura começará examinando conceitos relacionados à lealdade que foram publicadas, a fim de adquirir uma compreensão sobre a lealdade, sua relação entre confiança e a satisfação, e como se comporta no segmento bancário. Por fim, as descobertas serão utilizadas na formulação do nosso objetivo de pesquisa, que é compreender quais os principais fatores geradores de lealdade nas gerações Y e Z.

### 2.1. LEALDADE

Ao longo da literatura, a lealdade tem sido descrita de diversas maneiras. Em seus primeiros estudos, Tucker (1964) definia a lealdade como o ato de realizar compras repetidas em uma mesma empresa, por uma predisposição a utilizar uma marca que já conhece. No entanto, com o avanço do tempo, tornou-se evidente que apenas identificar esses padrões de compra não era suficiente para compreender plenamente a lealdade dos clientes.

Com o passar dos anos, Jacoby e Chestnut (1978) apud Oliver (1999), começaram a incorporar estudos psicológicos relacionados aos padrões de compra dos clientes. Eles observaram que havia momentos em que os clientes consumiam produtos que não eram necessariamente os mais convenientes ou adequados para aquela situação. Isso gerou um interesse acadêmico voltado para o comportamento do consumidor, não apenas na identificação e previsão com base em padrões

estabelecidos, como compras consistentes, mas também nos fenômenos cognitivos que influenciam o processo de compra.

Mais tarde, Oliver (1999) definiria lealdade como o comprometimento do cliente em recomprar um produto ou serviço no futuro, mesmo diante de influências situacionais ou de esforços de marketing que possam influenciar esse comportamento. Conforme mencionado pelo autor, a lealdade sob o viés do consumo seria:

Um compromisso profundamente enraizado de recomprar ou tornar a se tornar cliente de um produto/serviço preferido de forma consistente no futuro, provocando compras repetitivas da mesma marca ou conjunto de marcas, apesar das influências situacionais e dos esforços de marketing que têm o potencial de induzir comportamento de troca (OLIVER, 1999, p. 34).

Portanto, de acordo com essa abordagem de Oliver, que ele chamaria de lealdade *conativa*, a lealdade é um sentimento de compromisso estabelecido com a empresa, independentemente dos esforços de outras empresas para conquistá-lo, destacando uma relação positiva entre confiança e lealdade (NETO; MOURA, 2004).

Segundo Oliver (1999), as necessidades dos clientes estão em constante mudança, o que pode resultar em uma escolha mais lógica dos produtos oferecidos pelos concorrentes. Isso pode levar os clientes a considerarem que os concorrentes atendem melhor às suas necessidades, levando-os a fazer a troca de marca. Esse comportamento também é descrito por Roos *et. al.* (2004), que afirmam que os consumidores fazem mudanças intencionais para se adaptarem melhor à sua realidade atual. Em outras palavras, os autores argumentam que há uma tendência dos clientes em buscar uma melhor adequação às suas necessidades ao considerar outras opções no mercado.

No setor bancário, a confiança desempenha um papel fundamental na construção da lealdade dos clientes para as empresas. Ela estabelece os padrões de relacionamento nas transações financeiras, tanto presenciais como nas interações online por meio do internet banking ou aplicativos (CARNEIRO, 2018).

A confiança vai além do relacionamento interpessoal com os atendentes de bancos e se torna um fator-chave diante dos demais aspectos do relacionamento bancário, como segurança na navegação, praticidade e agilidade no uso dos aplicativos, entre outros.

De acordo com Morgan e Hunt (1994), a confiança é definida como a crença de que a outra parte irá agir de maneira justa, confiável e benevolente em uma relação de negócios. Essa crença é baseada na percepção de integridade, capacidade e benefícios mútuos entre a empresa e o cliente. A confiança é essencial para que os clientes se sintam seguros e confortáveis em suas interações com a empresa.

Além disso, Reichheld (1996) destaca que a confiança é um dos pilares da lealdade do cliente. Quando os clientes confiam em uma empresa, eles estão mais propensos a permanecerem fiéis a ela, mesmo diante de opções concorrentes. A confiança cria um vínculo emocional e fortalece o relacionamento, levando os clientes a recomendar a empresa para outros e a continuar fazendo negócios com ela ao longo do tempo, mesmo em situações em que outras empresas tentem conquistá-los.

Outro autor importante nesse contexto é Ganesan (1994), que enfatiza que a confiança é construída ao longo do tempo por meio de interações consistentes e positivas entre a empresa e o cliente, e que a credibilidade é o principal fator determinante neste processo.

Contudo, para o autor, a confiança em si não é responsável por gerar fidelidade. Na conclusão de seu estudo, Ganesan (1994, p. 12) afirma:

Os resultados mostram que o efeito da dependência na orientação de longo prazo é determinado pela empresa. Os clientes têm maior probabilidade de ter uma fidelização com uma empresa ao qual dependam; ou seja, aquela que fornece ou tem probabilidade de fornecer serviços críticos e importantes.

### **2.1.1 Lealdade no Setor Bancário**

No mundo dos negócios, a concorrência é um fator que pode impactar significativamente o desempenho de uma empresa. Com a crescente competição no setor bancário, é fundamental que os bancos tradicionais se dediquem a minimizar o impacto da concorrência e a buscar a fidelização de seus clientes.

Segundo Marangoni (2015), a fidelização de clientes é fundamental para o sucesso de uma empresa, uma vez que clientes fiéis tendem a gerar mais receita e lucro para a organização. Além disso, a fidelização é importante para reduzir os custos de aquisição de novos clientes, já que manter clientes fiéis é mais econômico do que

conquistar novos. Segundo Kotler e Armstrong (2018), a aquisição de novos clientes pode custar até cinco vezes mais do que manter clientes existentes.

Segundo Solomon (2016), a fidelização do cliente é uma estratégia altamente eficiente para as empresas, uma vez que um pequeno grupo de clientes, representando cerca de 20% dos usuários dos produtos e serviços da empresa, quando atendidos de maneira satisfatória, são responsáveis pela maior parte do consumo. Para o autor:

Criar lealdade a uma marca é uma estratégia de marketing muito inteligente; por isso, às vezes as empresas definem os segmentos de mercado quando identificam seus clientes mais fiéis ou usuários intensos (frequentes). Os profissionais de marketing usam como princípio básico a regra 80/20: 20% dos usuários contribuem para 80% das vendas (SOLOMON, 2016, p. 8).

A fidelização de clientes traz mais lucro a longo prazo porque clientes satisfeitos e engajados tendem a gastar mais com a empresa ao longo do tempo e a indicar a empresa para outras pessoas. De acordo com Reichheld (1996), as empresas que aumentam sua taxa de retenção de clientes em 5% podem aumentar seus lucros em 20% ou mais.

No setor bancário, a fidelização de clientes é crucial devido à alta competição. Estudos mostram que os consumidores bancários tendem a ficar com o mesmo banco por um longo período devido à conveniência e à confiança (Brown *et. al.*, 2000). Para os autores, as pessoas não tendem a trocar de banco tão facilmente. Elas precisam de algo específico para realizar essa troca, como por exemplo a insatisfação constante no atendimento, percepção sobre a elevação dos custos de manutenção de conta ou perda de confiança e praticidade na utilização dos canais de atendimento digitais ou físicos.

No que refere à conveniência como fator relevante no processo de fidelização, Zeithaml *et. al.* (1996, p. 35) dizem o seguinte:

Conveniência é um dos principais fatores que influenciam a escolha de um banco de varejo e a fidelização de clientes. Clientes que percebem que suas necessidades financeiras são atendidas de maneira eficiente e oportuna, e que o banco oferece acesso fácil e rápido a serviços bancários, são mais propensos a permanecer fiéis à instituição financeira. A conveniência pode ser medida em termos de localização, horário de atendimento, serviços de autoatendimento, disponibilidade de caixas eletrônicos, serviços bancários on-line e outros fatores que afetam a facilidade de uso dos serviços bancários. Bancos que conseguem oferecer serviços convenientes e de alta qualidade

têm maior probabilidade de manter seus clientes satisfeitos e leais, o que pode ser fundamental para o sucesso a longo prazo do negócio.

A pesquisa de Zeithaml *et. al.* (1996) indica que os consumidores fiéis tendem a fazer mais recomendações e a propagar informações favoráveis sobre os serviços que utilizam. Isso implica que os clientes de bancos que transmitem opiniões positivas aos seus pares são aqueles que tendem a demonstrar lealdade. Essa observação sugere que existe uma correlação entre a quantidade de feedback positivo que um consumidor fornece e o seu nível de lealdade à instituição.

Contudo, a fidelização também está relacionada à qualidade do atendimento e à personalização dos serviços oferecidos pelo banco. Quando os clientes percebem que estão sendo bem atendidos e que as suas necessidades e preferências estão sendo consideradas na oferta de produtos e serviços, eles tendem a se sentir mais satisfeitos e leais à instituição financeira (NDUBISI, 2005).

Além disso, a personalização dos serviços permite que os clientes se sintam únicos e especiais, aumentando a conexão emocional com a marca. Essa abordagem pode ser ainda mais importante em um mercado competitivo, em que as empresas precisam se diferenciar para conquistar a preferência dos consumidores.

Diante das informações expostas, percebe-se que existe mais de uma forma de alcançar a fidelização do cliente. Contudo, independentemente da estratégia adotada, ela é essencial para a manutenção das instituições financeiras e geração de resultados a longo prazo.

Além de gerar receitas recorrentes, a fidelização de clientes também pode reduzir os custos com a aquisição de novos clientes e aumentar a eficiência operacional da empresa. Dessa forma, a fidelização de clientes é essencial para o sucesso a longo prazo das instituições financeiras, permitindo a geração de resultados consistentes e a manutenção de uma base de clientes sólida.

## 2.2 VALOR PERCEBIDO

Segundo Holbrook (1999) *apud* Ikeda e Modesto Veludo-de-Oliveira (2005), o conceito de valor para o cliente é caracterizado por uma interatividade dinâmica, relativa à experiência, preferencial e contextual. Essa interatividade ocorre na relação

entre o objeto em questão, que pode ser um produto, serviço ou local, e o consumidor, estabelecendo uma dinâmica influenciada por fatores individuais e situacionais.

Já para Kotler e Keller (2016), o valor percebido se define pela diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de todos os benefícios e custos relativos a um produto e as alternativas percebidas. Ou seja, é a percepção de custo-benefício em relação às condições ofertadas e os recursos valorizados pelo cliente na escolha de um produto e serviço.

Essa percepção vai além do custo monetário do que está sendo ofertado, mas sim na relação custo-benefício e outros atributos intrínsecos, como confiabilidade na marca, disponibilidade de serviço, tempo de retorno, entre outros.

Conforme Zeithaml (1988, p. 14) *apud* Brei e Rossi (2005): “valor percebido é a avaliação geral pelo consumidor da utilidade de um produto baseado em percepções do que é recebido e do que é dado”.

Para determinar isso, Zeitham (1988) *apud* Ikeda e Modesto Veludo-de-Oliveira (2005), elaborou um ensaio para definir os conceitos de preço, qualidade e valor do ponto de vista do cliente, integrando esses elementos em um modelo conceitual. O valor percebido, segundo a autora, é uma função positiva da qualidade percebida, de atributos extrínsecos e intrínsecos, e de abstrações de nível elevado, enquanto é uma função negativa do sacrifício percebido, que envolve dispêndios monetários e não monetários. O modelo destaca que os clientes recebem benefícios práticos e emocionais, assumindo sacrifícios em termos de dinheiro, tempo, energia e psicológicos. A expectativa de valor guia o comportamento do cliente, levando-o a preferir a organização que, em sua percepção, oferece o maior valor, onde o valor percebido é uma função positiva do que é recebido e uma função negativa do que é sacrificado.

Dito isso, o valor percebido pelo consumidor é uma métrica fundamental que reflete a apreciação global de um produto com base nas percepções do que é recebido em relação ao que é oferecido. Essa avaliação abrange não apenas os benefícios tangíveis e funcionais do produto, mas também considera os aspectos intangíveis, emocionais e subjetivos que influenciam a experiência do consumidor.

Conforme Marangoni (2015), uma empresa pode escolher uma das seguintes opções para aumentar o valor percebido de um serviço para o cliente:

Uma vez que se aceite a fórmula que equipara o valor aos benefícios menos os custos, há três modos de incrementar o valor percebido pelo cliente. O primeiro deles é aumentar os benefícios e manter os custos inalterados. O segundo é manter os benefícios inalterados e reduzir os custos. O terceiro é aumentar os benefícios e, ao mesmo tempo, reduzir os custos. Todas essas abordagens resultam na ampliação do valor percebido (KOTLER, HAYES E BLOOM, 2002, p. 341, *apud* MARANGONI, 2015).

Assim, a oferta que oferecer o máximo valor ao cliente será evidenciada por benefícios que ele percebe, podendo abranger aspectos como qualidade, serviço e preço. As organizações devem levar em conta esses componentes ao desenvolver suas propostas para o mercado (MARANGONI, 2015).

O autor Holbrook (1999) *apud* Ikeda e Modesto Veludo-de-Oliveira (2005, p. 7), “considera que valor para o consumidor envolve o inter-relacionamento de quatro dimensões do valor: (i) interatividade, (ii) relativismo, (iii) preferência e (iv) experiência de consumo.”

O conceito de valor apresenta 4 dimensões fundamentais. A primeira é a interatividade, sugerindo que o valor surge das interações entre sujeito e objeto, incorporando elementos subjetivos e objetivos. A segunda é a relatividade, indicando que o valor é relativo devido a diferentes avaliações individuais, envolvendo comparações entre alternativas em situações diversas. A terceira dimensão é a preferencialidade, destacando que o valor é subjetivo e baseado em julgamentos de preferência feitos pelos consumidores, abrangendo aspectos como afeto, atitude, avaliação, predisposição, opinião, tendência de resposta e valência. A quarta é a experiência, ela é fundamental para o consumidor, pois o valor não reside apenas no produto, marca ou objeto adquirido, mas na vivência que resulta dessas escolhas. (HOLBROOK, 1999, *apud* IKEDA; MODESTO VELUDO-DE-OLIVEIRA; 2005, p. 7)

Conclui-se então que à medida que os consumidores avaliam o valor percebido, eles pesam cuidadosamente os atributos positivos e negativos, comparando-os com alternativas disponíveis no mercado. Essa análise ajuda a orientar as decisões de compra e a construção de relacionamentos duradouros entre as marcas e os consumidores, destacando a importância de criar produtos que não apenas atendam às necessidades, mas também excedam as expectativas e proporcionem uma satisfação genuína.

## 2.3 SATISFAÇÃO E LEALDADE

O estabelecimento e a preservação da lealdade dos consumidores figuram como objetivos preeminentes para as organizações, como destacado por Harris e Goode (2004). Nesse sentido, tem-se observado o investimento significativo de empresas em programas de fidelidade, concebidos como estratégias eficazes para nutrir relacionamentos duradouros com os clientes (CHAABANE; VOLLE, 2010).

A literatura acadêmica e a prática gerencial convergem na importância atribuída ao entendimento dos fatores que influenciam a manutenção da lealdade do cliente.

Auh *et. al.* (2007) corroboram essa perspectiva ao constatar que a participação ativa do consumidor antecipa a sua lealdade, estando esta última associada às intenções de repetição de compra. Além disso, as contribuições de Castro, Armario e Ruiz (2004) evidenciam uma relação positiva entre a cidadania organizacional e a lealdade dos consumidores, ressaltando a relevância da postura ética e responsável das organizações na construção de vínculos duradouros com sua clientela.

Essas constatações sublinham a necessidade de um enfoque holístico e estratégico na gestão da lealdade do cliente, englobando práticas que promovam a participação ativa do consumidor e reforcem a cidadania organizacional como elementos fundamentais para a consecução desse objetivo.

No ciclo de vida do relacionamento com clientes, a retenção é considerada mais importante do que a atração de novos clientes, de acordo com Vavra (1993). Estudos realizados pelo autor na década de 90 mostraram que conquistar um novo cliente é cinco vezes mais custoso do que manter um cliente existente. As empresas investem significativamente em propaganda, mídia, treinamentos e outros recursos para atrair novos clientes, gastando milhões a cada ano.

A pesquisa também revelou que 91% dos clientes insatisfeitos nunca mais comprariam da mesma empresa e compartilhariam sua insatisfação com pelo menos nove outras pessoas. Quando um cliente insatisfeito expressa suas reclamações, o nível de insatisfação com a empresa é multiplicado por nove (VAVRA, 1993).

Giese e Cote (2000) ressaltaram a existência de múltiplas abordagens na definição do constructo de satisfação. A pesquisa sobre satisfação remonta à década de 1970, destacando-se como um dos principais temas explorados no campo do marketing, como evidenciado pelo considerável volume de publicações dedicadas a

esse assunto (HOFFMAN *et. al.*, 2010). A satisfação do cliente é conceituada como a comparação entre as expectativas do consumidor em relação ao serviço e os resultados efetivamente obtidos.

De acordo com Oliver (1980), a expectativa desempenha um papel crucial no comportamento pós-compra. A satisfação do cliente não apenas influencia a imagem que o consumidor forma da organização, mas também está inter-relacionada a construtos relevantes, como valor percebido e lealdade (FORNELL *et. al.*, 1996).

Essa interconexão de elementos destaca a importância estratégica da satisfação do cliente, que vai além do impacto imediato na experiência do consumidor, influenciando diretamente a percepção global da organização e estabelecendo vínculos fundamentais com outros aspectos essenciais para a fidelização do cliente.

Portanto, a satisfação é um item essencial para determinar a lealdade. Sendo não uma consequência, mas sim um item pré-determinante. Oliver (1999) descreve essa questão ao afirmar que a satisfação não é uma medida confiável, mesmo que a maioria dos consumidores leais esteja satisfeita. Conforme Oliver (1999), a lealdade é um estado de preferência alcançado, em que a satisfação é um elemento essencial para o surgimento da lealdade.

No entanto, a lealdade vai além da satisfação, sendo um estado duradouro de preferência adquirido a partir da postura determinada do cliente em relação à empresa. Oliver (1999) enfatiza que a satisfação por si só não se transforma em lealdade sem a presença de outros fatores, como a determinação pessoal e o suporte social. Portanto, é possível que um consumidor permaneça satisfeito, mas não alcance o nível de lealdade sem esses elementos adicionais.

Conforme estudo de Reichheld e Markey (2000), foi concluído que a satisfação não leva à lealdade dos consumidores. Por exemplo, na indústria automobilística, onde a maioria dos clientes está satisfeita com seu carro, eles ainda o trocam quando chega a hora de comprar outro. Esse argumento também pode ser aplicado à indústria bancária, onde a maioria dos clientes está satisfeita e ainda assim trocava de banco se suas necessidades financeiras mudassem. Isso torna importante para a gestão focar na retenção de clientes e nas compras ao longo da vida, em vez de se concentrar apenas nos índices de satisfação, a fim de obter dados mensuráveis que levem a um aumento nos lucros.

Neste estudo, pode-se observar que, embora a relação entre lealdade e satisfação não seja clara, há um consenso de que a satisfação é necessária para que

a lealdade surja entre os consumidores. Isso torna-se um fator importante a ser considerado pelos bancos, pois cria um objetivo a ser alcançado para criar lealdade. Portanto, é de se esperar que a lealdade seja maior entre os consumidores satisfeitos do que entre os insatisfeitos.

De acordo com Barreto e Crescitelli (2013) *apud* Vittorazzi (2019), um mesmo cliente pode estar satisfeito com várias empresas diferentes, ou seja, no segmento bancário, ele pode estar satisfeito com todos os bancos que utiliza, contudo, a satisfação só poderá se tornar em fidelidade, quando existe comprometimento do cliente. O comprometimento refere-se à intenção de permanência pelo cliente, já a fidelidade é referente à permanência em si. Ou seja, para os autores, o comprometimento é precedente à lealdade.

Como a satisfação por si só não é suficiente para justificar a lealdade, na literatura fala-se de outros fatores que podem gerá-la. O marketing de relacionamento surge como uma alternativa visando a lealdade com base na geração de confiança através de relações (MORGAN; HUNT, 1994).

Em síntese, a conquista e preservação da lealdade dos consumidores representam metas cruciais para as organizações contemporâneas, como ressaltado por Harris e Goode (2004). A ênfase nesse objetivo é evidenciada pelo expressivo investimento em programas de fidelidade, considerados estratégias eficazes para cultivar relacionamentos duradouros com os clientes (CHAABANE; VOLLE, 2010).

Tanto a literatura acadêmica quanto a prática gerencial convergem na compreensão da importância fundamental de identificar os fatores que influenciam a manutenção da lealdade do cliente.

As pesquisas de Auh *et. al.* (2007) sustentam a ideia de que a participação ativa do consumidor antecipa a lealdade, estando esta última intrinsecamente ligada às intenções de repetição de compra. Adicionalmente, os estudos de Castro, Armario e Ruiz (2004) destacam uma relação positiva entre a cidadania organizacional e a lealdade dos consumidores, sublinhando a relevância da ética e responsabilidade das organizações na construção de vínculos duradouros.

No ciclo de vida do relacionamento com clientes, a retenção assume um papel mais significativo do que a atração de novos clientes, conforme apontado por Vavra (1993). Essa perspectiva é reforçada pelos custos consideráveis associados à conquista de novos clientes em comparação à manutenção de clientes existentes. A insatisfação do cliente, quando não abordada de maneira eficaz, pode resultar em

impactos negativos significativos, incluindo a propagação de insatisfação para outras potenciais nove pessoas, conforme indicado por Vavra (1993).

A satisfação do cliente, conforme argumentado por Giese e Cote (2000), é uma área de estudo robusta desde a década de 1970, sendo central na compreensão das interações consumidor-empresa. Oliver (1980) destaca que a satisfação é baseada na comparação entre as expectativas do consumidor e os resultados reais, influenciando não apenas a imagem percebida da organização, mas também fatores como valor percebido e lealdade (FORNELL *et. al.*, 1996).

Entretanto, a lealdade vai além da satisfação, sendo um estado duradouro influenciado por elementos como determinação pessoal e suporte social, como enfatizado por Oliver (1999). A pesquisa de Reichheld e Markey (2000) questiona a relação direta entre satisfação e lealdade, argumentando que, em setores como o automobilístico e bancário, a satisfação não é garantia de fidelidade.

Assim, a satisfação, embora crucial, é considerada como um precursor necessário, mas não suficiente, para a emergência da lealdade. Barreto e Crescitelli (2013) ressaltam que o comprometimento do cliente, expresso na intenção de permanência, precede a lealdade. O marketing de relacionamento, centrado na construção de confiança por meio de relações sólidas, surge como uma estratégia adicional para fomentar a lealdade do cliente (Morgan; Hunt, 1994). Em suma, o entendimento holístico dessas complexas interações é essencial para orientar práticas eficazes de gestão da lealdade do cliente no dinâmico cenário empresarial.

## 2.4 CONFIANÇA

Chaudhuri e Holbrook (2001) conceituam a confiança como a disposição da empresa para cumprir sua função designada. A satisfação, por sua vez, é uma atitude que se origina das interações do consumidor com uma entidade específica. Evidentemente, experiências positivas repetidas com uma pessoa ou organização desempenham um papel crucial no fortalecimento da relação entre o cliente e seus fornecedores.

A literatura respalda a ideia de que um relacionamento robusto entre cliente e marca é construído a partir da satisfação e confiança do consumidor (GARBARINO;

JOHNSON, 1999). Nesse contexto, quanto mais elevado for o nível de satisfação do consumidor em relação aos produtos e serviços da marca própria com a qual mantém algum tipo de vínculo, maior será a confiança depositada na marca. Essa relação intrínseca entre satisfação e confiança destaca a importância de fornecer experiências positivas consistentes para promover laços duradouros entre consumidores e suas marcas preferenciais.

O modelo de atuação histórico dos bancos, pautado no marketing tradicional transacional, criou-se uma cultura de venda de produtos inadequados e não personalizados aos clientes, visando apenas bater as metas. De acordo com Cerbasi (2016), essa cultura dos bancos tradicionais, baseada na oferta e venda de produtos e serviços, sem considerar os benefícios do relacionamento com os clientes, acabou gerando uma cultura de táticas de vendas agressivas, em que muitas vezes são oferecidos produtos financeiros inadequados para as necessidades do cliente, visando apenas o lucro da instituição financeira. Diante disso, cria-se um cenário de desconfiança generalizada pelo consumidor em relação aos bancos tradicionais, por isso a importância em definir esse conceito.

Conforme Brei e Rossi (2005), uma das principais definições sobre confiança surgiu na psicologia através do estudo de Rotter (1967), que dizia, “a expectativa generalizada mantida por um indivíduo ou um grupo de que a palavra, promessa, verbal ou escrita, de outro indivíduo ou grupo pode ser confiada” (ROTTER, 1967, p. 651, *apud* BREI; ROSSI, 2005).

De acordo com Gröonroos (2000), a confiança é definida como a crença de que uma parte será confiável e agirá de forma benevolente em uma relação, mesmo quando não há controle ou garantias explícitas. Essa definição enfatiza a expectativa de comportamento confiável e a noção de benevolência por parte do banco em relação aos clientes.

McKnight e Chervany (2001) destacam a importância da integridade e das intenções benevolentes na construção da confiança. A integridade refere-se à consistência entre as ações do banco e os valores morais e éticos esperados pelos clientes. Já a benevolência refere-se à demonstração de preocupação genuína com o bem-estar dos clientes, indo além do interesse próprio.

Para Morgan e Hunt (1994), neste cenário em que há benevolência, e portanto, forte relacionamento entre as partes, a confiança e o compromisso vão ser os principais fatores geradores de lealdade.

Desta forma, surge o marketing de relacionamento em contraproposta ao modelo de marketing tradicional, com o objetivo de, através do relacionamento, gerar lealdade, pois neste cenário, a confiança desempenha papel fundamental na conquista do relacionamento com os clientes (MORGAN; HUNT, 1994)

Resumidamente, a literatura apoia a ideia de que um relacionamento sólido entre cliente e marca é construído com base na satisfação e confiança do consumidor, evidenciando a importância de experiências consistentemente positivas. No âmbito bancário, o histórico de vendas agressivas gerou desconfiança generalizada. Definir o conceito de confiança torna-se crucial. Em um contexto de benevolência, é identificado confiança e compromisso como impulsionadores da lealdade do cliente, destacando o marketing de relacionamento como contraproposta ao modelo tradicional, enfatizando a importância da confiança na conquista e manutenção de relacionamentos bancários duradouros e na construção da lealdade do cliente.

## 2.5 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O Marketing de Relacionamento engloba estratégias destinadas ao estabelecimento, fortalecimento e manutenção de vínculos duradouros com os clientes, visando agregar valor ao longo do tempo (BERRY; PARASURAMAN, 1991; KOTLER, 1994). Essa abordagem busca criar fidelidade por meio da satisfação do cliente, proporcionando benefícios recíprocos para ambas as partes envolvidas (EVANS; LASKIN, 1994).

Conforme Gummesson (1999), o relacionamento se manifesta quando duas ou mais partes estão em contato e interagem entre si, sendo um exemplo comum o relacionamento entre um consumidor e um fornecedor. Em contraste com a abordagem centrada em transações isoladas, o marketing de relacionamento visa estabelecer laços duradouros e mutuamente benéficos entre as partes envolvidas.

Gummesson (1999, p. 7) destaca que o conceito de relacionamento transcende simples estratégias para reter clientes, visando transformar os vínculos para alcançar durabilidade, estabilidade e fidelidade entre vendedores, concorrentes, clientes, fornecedores e toda a rede associada à empresa e sua gestão. O foco permanece na valorização de cada parte envolvida. Estabelecer relacionamentos sólidos não apenas reduz a rotatividade de clientes, proporcionando economia em comparação com a

aquisição de novos, mas também amplia as oportunidades de cooperação no mercado, visibilidade e acesso a recursos e influência nas relações com fornecedores, mídia e autoridades governamentais.

O processo de Marketing de Relacionamento não apenas eleva os níveis de satisfação do cliente, mas também contribui para a construção de lealdade, simplificando os procedimentos de compra. Além disso, reduz a necessidade de coleta e processamento extensivo de informações, minimizando o risco percebido na tomada de decisão de compra, o que, por sua vez, fortalece o bem-estar psicológico e a satisfação do cliente (SHETH; PARVATLYAR, 1995).

No contexto atual, em que as marcas próprias ganham uma parcela crescente na cesta de compras dos consumidores, os profissionais de marketing se voltam para compreender e explicar o comportamento desses consumidores em relação a essas marcas (MARTOS-PARTAL, 2012). Essa mudança no cenário de compras destaca a relevância de estratégias de Marketing de Relacionamento adaptadas a esse contexto específico, com ênfase na construção de relações sólidas e na oferta de benefícios que promovam a fidelidade do cliente em relação às marcas próprias.

No passado, a literatura de marketing tinha um foco predominante na ideia de conquistar o maior número de clientes. O objetivo era atrair uma grande quantidade de consumidores para alcançar altas margens de lucro, sem dar muita importância aos fatores pós-compra. No entanto, de acordo com Vavra (1993), esse tipo de abordagem de marketing de conquista acarreta custos muito elevados, especialmente devido aos altos investimentos em publicidade e propaganda.

Nesse sentido, o marketing de relacionamento demonstra a sua importância, pois como os custos de aquisição de novos clientes são muito altos, as empresas precisam buscar maneiras de mantê-los fiéis e recorrentes. Quanto a isso, Marangoni (2015) reforça:

Nenhuma empresa quer que o consumidor compre um serviço ou um produto apenas uma vez, elas se esforçam para conquistar esses clientes e estabelecer um relacionamento com ele por um longo prazo. É claro que o mercado hoje disponibiliza uma grande diversidade de ofertas, muitas vezes irresistíveis, mas aí é que entra o marketing de relacionamento, na tentativa de manter o consumidor fiel, mesmo em meio a tantas outras opções, diferenciando e criando valor às ofertas específicas de uma empresa, destacando-as da concorrência (MARANGONI, 2015, p. 129).

Conforme Morgan e Hunt (1994, p. 24), “o marketing de relacionamento se refere a todas as atividades de marketing direcionadas a estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais”.

Conforme os autores, um dos precursores do marketing de relacionamento foi Berry (1983), que definia, “o marketing de relacionamento envolve atrair, manter e, em organizações multisserviços, aprimorar os relacionamentos com os clientes” (BERRY, 1983, p. 25, *apud* MORGAN; HUNT, 1994). Sendo assim, o marketing de relacionamento seria uma abordagem voltada ao consumidor que enfatiza a construção de conexões a longo prazo e pessoais com eles.

Um dos principais benefícios do marketing de relacionamento é o aumento na lealdade do cliente. Quando os clientes se sentem valorizados e apreciados, eles são mais propensos a permanecer fiéis à empresa e continuar fazendo negócios com ela. Isso é particularmente importante no mercado competitivo de hoje, onde os clientes têm muitas opções e são facilmente tentados a mudar para bancos digitais. Conforme Reichheld (1996), a lealdade é a chave para o sucesso de uma empresa e as empresas podem medir e melhorar seu desempenho se concentrando na lealdade dos clientes.

Essa abordagem é diferente do marketing de transação, que tem como foco principal a aquisição de novos clientes e a obtenção de retorno financeiro imediato, como explicado por Urdan (2010). No marketing de relacionamento, a empresa busca conquistar a fidelidade do cliente e obter lucro a partir da relação de longo prazo estabelecida com ele, trazendo assim resultados recorrentes.

Já para Peppers e Rogers (1999), além da necessidade das empresas de buscarem formas de fidelizar seus clientes visando melhores resultados a longo prazo, o conceito de marketing de relacionamento também surgiu em resposta à insatisfação dos clientes com as práticas de marketing em massa. Os autores argumentam que os clientes estavam cansados de serem vistos como um grupo homogêneo e não receberem tratamento personalizado pelas empresas, o que os levou a buscar relacionamentos mais próximos com as marcas e empresas.

Pode-se compreender que o marketing de relacionamento surge como uma resposta às demandas das empresas que almejam resultados recorrentes e diferenciação em um mercado altamente competitivo, bem como às necessidades dos clientes que buscam a personalização de produtos e serviços, a fim de se identificar e se relacionar com as marcas.

### 2.5.1 Marketing de Relacionamento e a Lealdade

De acordo com Kotler e Keller (2019), o marketing de relacionamento emerge como uma estratégia essencial para as instituições financeiras, notadamente no setor bancário, onde a lealdade e a satisfação do cliente desempenham papéis cruciais para a prosperidade de longo prazo. A relação construída não se restringe a pontos de contato individuais, mas sim é uma jornada contínua que requer uma compreensão profunda das necessidades e expectativas do cliente.

Isso é perceptível hoje no mercado brasileiro, em que os bancos estão apostando cada vez mais na personalização e atendimento diferenciado, visando redobrar os esforços buscando se diferenciar através do relacionamento e atendimento de excelência. O investimento em relacionamento pelos bancos tornou-se uma ferramenta essencial referente ao construto de confiança, tendo em vista esse ser um dos principais atributos precedentes à lealdade.

Conforme Garbarino e Jonhson (1999) *apud* Brei e Rossi (2005), os principais responsáveis pela lealdade, são a confiança e o comprometimento, e não a satisfação por si só, que pode ser atingida de várias formas diferentes e não representar exatamente um compromisso com a instituição.

Armstrong (2017) salienta que os benefícios financeiros decorrentes do marketing de relacionamento são significativos. Entre esses benefícios, destaca-se a retenção de clientes. Bancos que cultivam e mantêm fortes vínculos com seus clientes geralmente gastam menos na aquisição de novos, já que os clientes atuais tendem a permanecer com a instituição e demonstram menor sensibilidade aos preços. Além disso, esses clientes representam uma fonte constante de receita ao longo do tempo, aumentando, portanto, o valor do ciclo de vida do cliente.

Zeithaml e Bitner (2003) apontam que o potencial de vendas cruzadas é outro benefício crucial. Um cliente leal e satisfeito está mais inclinado a se interessar por outros produtos ou serviços bancários, o que gera oportunidades para a ampliação de receitas. De maneira semelhante, pode-se alcançar um aumento na margem de lucro, dado que os clientes fiéis costumam ser menos sensíveis aos preços, proporcionando maior rentabilidade ao banco.

Contudo, Reichheld (1996) enfatiza que os benefícios do marketing de relacionamento transcendem os resultados financeiros. A lealdade do cliente, fruto de

um relacionamento robusto, é vital para a sobrevivência e crescimento sustentado no setor bancário. Quando um cliente está satisfeito, ele não apenas permanece leal à instituição, mas também se torna um defensor da marca, amplificando a reputação do banco.

A satisfação do cliente também resulta em uma reputação mais positiva no mercado (KOTLER; KELLER, 2019). Uma reputação positiva pode ser convertida em vantagem competitiva, permitindo ao banco se destacar em um mercado altamente competitivo. Além disso, um marketing de relacionamento bem-sucedido reforça a marca, tornando-a mais reconhecível e confiável para os clientes.

Dessa forma, torna-se relevante entender que, ao satisfazer os benefícios não financeiros, a empresa pode alcançar os ganhos financeiros desejados, resultando em uma lucratividade ampliada para a organização.

Por fim, Zeithaml e Bitner (2003) defendem que o marketing de relacionamento aprimora a comunicação entre o banco e os clientes. Ao estabelecer um canal de comunicação eficiente, o banco pode compreender melhor as necessidades e expectativas de seus clientes, o que permite oferecer produtos e serviços mais adequados às suas necessidades. Esta habilidade de entender e atender às necessidades dos clientes de maneira proativa é um pilar do marketing de relacionamento e é essencial para a fidelização do cliente.

Segundo a perspectiva apresentada por Zeithaml e Bitner (2003), os benefícios percebidos pelo consumidor podem ser agrupados em três categorias principais: (i) benefícios de confiança, que surgem do entendimento mútuo estabelecido entre as partes envolvidas; (ii) benefícios sociais, que se originam do engajamento pessoal entre as partes; e (iii) benefícios de tratamento preferencial, que ocorrem quando os clientes que mantêm um relacionamento de longa data com a empresa recebem um tratamento diferenciado. Contudo, no setor de serviços, os benefícios de confiança e sociais são os mais valorizados (ZEITHAML; BITNER, 2003).

### 3. MÉTODO

Nesta seção, será apresentada a estrutura metodológica utilizada para o desenvolvimento do estudo, com base nas contribuições de Roesch (2009), Lakatos e Marconi (2017), e Matias-Pereira (2010). A coleta de informações primárias foi realizada através da prática de *survey*, utilizando como modelo para a criação do questionário o trabalho de Vitorazzi (2019) em “Gestão de relacionamento: uma análise sobre percepção de confiança, valor percebido e lealdade em consumidores de serviços bancários”.

O método adotado visa garantir uma abordagem sólida e fundamentada para a coleta e análise dos dados, bem como para o alcance dos objetivos propostos na pesquisa. A partir dessas referências, as etapas de pesquisa, a escolha do tipo de estudo, a definição da população ou amostra, além das técnicas de coleta e análise de dados, foram cuidadosamente delineadas para garantir a qualidade e a relevância dos resultados obtidos. A utilização dessas abordagens metodológicas consagradas no campo da pesquisa em ciências sociais busca assegurar a robustez e confiabilidade do estudo e contribuir para a compreensão aprofundada dos fatores geradores de lealdade das gerações Y e Z nas instituições bancárias.

#### 3.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA

O método utilizado no presente trabalho teve como objetivo investigar os fatores geradores de lealdade das gerações Y e Z em relação às instituições financeiras. Para atingir esse objetivo, foi utilizada uma abordagem de pesquisa conclusiva descritiva.

Para o entendimento dos construtos de lealdade, confiança, valor percebido, relacionamento e satisfação, realizou-se um estudo de revisão de literatura sobre os principais autores que falam do assunto, além de buscar compreender os perfis comportamentais e definição de quem são as gerações Y e Z. Conforme explicado por Gil (2010), as pesquisas bibliográficas baseiam-se em fontes de conhecimento contidas em materiais já elaborados e publicados. Essas fontes são amplamente utilizadas para relatar dados e informações relevantes no contexto da pesquisa. Este

estudo qualitativo serviu para melhor compreensão do questionário aplicado na fase quantitativa.

A pesquisa quantitativa ocorreu através da coleta de dados primários numéricos e mensuráveis por meio de um *survey*, fornecendo informações objetivas sobre a relação entre os construtos de confiança, relacionamento, valor percebido e lealdade nas instituições bancárias para as gerações Y e Z utilizando métodos estatísticos, como a correlação e a regressão linear.

Conforme mencionado por Matias-Pereira (2010), a abordagem quantitativa envolve a mensuração numérica dos dados, o que permite traduzir os resultados em números para posterior análise. Essa abordagem requer o uso de recursos e técnicas estatísticas, como média, desvio padrão e porcentagem, sendo que a coleta de dados é realizada por meio de formulários ou questionários. O enfoque na utilização de métodos estatísticos viabiliza uma análise objetiva e sistemática dos dados, permitindo a identificação de padrões e relações entre variáveis de maneira precisa e quantitativa.

### 3.2 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA

A pesquisa de dados primária teve o objetivo de confirmar o comportamento das gerações Y, nascidos aproximadamente entre 1986 e 2002, e geração Z, nascidos a partir de 2002 (SOLOMON, 2016). Segundo Marconi e Lakatos (2017), o universo ou população é o conjunto de indivíduos que possuem pelo menos uma característica em comum, e sua delimitação tem como objetivo explicitar quais pessoas ou fenômenos serão pesquisados, considerando características similares, como sexo, faixa etária, entre outras.

Os indivíduos pertencentes às gerações mais jovens, abrangendo até os 39 anos, desempenham um papel significativo nas transações financeiras realizadas nas instituições bancárias. Segundo uma pesquisa conduzida pela FEBRABAN em 2021, esse grupo etário representou aproximadamente 70% das transações realizadas por meio do PIX no Brasil ao longo de 2020. Esses números indicam a expressiva influência dessa geração nas operações bancárias, destacando-se que, em março de

2021, as transações por PIX representaram cerca de 73% do total das transações financeiras, conforme dados da FEBRABAN (2021).

A seleção da amostragem foi realizada por conveniência, pois, visando maximizar a quantidade de respondentes e ter uma seleção amostral significativa, o questionário foi divulgado em grupos de jovens e estudantes na plataforma WhatsApp, em grupos de estudantes de ensino superior na rede social Facebook e em lista de e-mail entre os estudantes de administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

No momento da disponibilização do questionário, não houve especificação ou exclusão de entrevistados com base em características específicas, como gênero ou idade.

No entanto, posteriormente, com o intuito de atender aos objetivos propostos no trabalho, foram utilizadas apenas as respostas das pessoas pertencentes às gerações Y (Millennials) e Z (Nativos digitais), que possuíam conta em bancos. Assim, dentre os 135 respondentes, tivemos 94 participantes enquadrados no público-alvo deste estudo, sendo todos correntistas de bancos.

### 3.3 COLETA DE DADOS

Para a pesquisa em questão, que envolve dados externos, foi elaborado um questionário baseado no estudo realizado por Brei e Rossi (2005) alinhado aos entendimentos dos construtos de lealdade, relacionamento valor e satisfação e estruturado conforme o estudo de Vittorazzi (2019), que utilizou escalas previamente validadas na avaliação destes construtos. Sua aplicação ocorreu por meio do Google Formulários, uma ferramenta online que permite a criação e envio de questionários.

O objetivo da pesquisa foi identificar as respostas de indivíduos das gerações Y e Z, a fim de estabelecer vínculos com a base teórica, e identificar as percepções direta e indireta das gerações Y e Z referente os construtos de lealdade, confiança, valor e relacionamento em relação aos seus bancos. As perguntas foram elaboradas em bloco de acordo com cada construto e foram mensuradas através da escala Likert de 5 pontos. Para identificar as gerações dos respondentes, foi inserida uma pergunta objetiva visando delimitar a idade do respondente.

O questionário, presente no apêndice A no final deste trabalho, aplicado durante os meses de julho e agosto de 2023, foi elaborado com 24 perguntas objetivas, sendo as 6 primeiras com o objetivo de delimitar o público alvo, através de variáveis demográficas visto a amostragem inicial ter sido realizada por conveniência, as demais perguntas foram estruturadas de forma a identificar as percepções do público-alvo em relação aos construtos discutidos nesta pesquisa e foi separada conforme cada seção.

As escalas de valor percebido, lealdade, relacionamento e satisfação foram derivadas do estudo de Vitorazzi (2019), o qual se fundamentou nas pesquisas de Brei e Rossi (2005), que validaram essas escalas por meio de um modelo de mensuração, baseado em estudos prévios de autores especializados nas respectivas áreas.

O questionário, ou *survey*, utilizado neste estudo trata-se de uma adaptação direta do questionário utilizado pela autora Vitorazzi (2019), cujo trabalho abordou os construtos de valor percebido, lealdade, satisfação e confiança no contexto do relacionamento em cooperativas de crédito. Para alinhar o questionário com o escopo deste estudo, que visa identificar os fatores impactantes na lealdade nas instituições financeiras de maneira abrangente para as gerações Y e Z, foram realizadas adaptações nos blocos e nas perguntas, mantendo a estrutura original proposta pela referida autora.

Para cada construto abordado, foi empregada uma série específica de questões. Visando obter dados mensuráveis, a coleta de dados ocorreu mediante a aplicação do questionário utilizando a escala de Likert, variando de 1 a 5, sendo 1, “discordo totalmente” e 5, “concordo totalmente”, proporcionando assim indicadores para realização do estudo. Posteriormente, foi calculada a média dos escores individuais de cada respondente em relação a cada bloco. Por exemplo, no bloco associado ao construto lealdade, composto por 6 questões objetivas, foi obtida a média dos escores de cada respondente referentes a esse conjunto de questões, seguindo o mesmo procedimento para os demais blocos. Os blocos associados ao valor percebido, relacionamento e confiança possuem 3 questões cada e satisfação, 2 questões objetivas.

A pesquisa teve 135 respondentes, sendo 94 destes das gerações Y e Z.

### 3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

Neste trabalho, o objetivo foi propor um estudo utilizando análise estatística através da análise da média, desvio-padrão, a distribuição da frequência, correlação e regressão linear. Para tratamento dos dados foi utilizado o software de análise estatística JASP, versão 0.17.3.

Para compreender como os construtos se relacionam e impactam a lealdade do público-alvo, foi realizada uma análise de correlação e regressão linear simples e múltipla. Na correlação, foi utilizado o método de Pearson, em que valores próximos a 1 indicam correlações muito altas, ou seja, os construtos possuem relação positiva entre si, e valores próximos a 0 indicam baixa correlação entre si. Todos os testes de regressão simples apresentaram valor-p menores que 0,01.

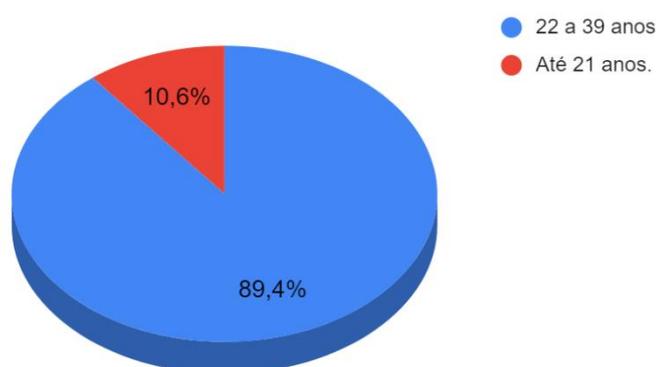
Foi utilizada a regressão linear simples para verificar o impacto individual de cada construto a partir do coeficiente  $R^2$  e a regressão linear múltipla, visando verificar quais construtos impactam indiretamente a lealdade e como se relacionam.

## 4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O presente tópico aborda a análise e interpretação dos dados coletados no presente estudo, proporcionando a compreensão da interação entre variáveis-chave. Inicialmente, são explorados os dados demográficos dos participantes, fornecendo um contexto essencial para a compreensão das características da amostra. Posteriormente, os resultados são apresentados por meio de médias e desvio padrão, oferecendo uma visão quantitativa das respostas obtidas. A análise aprofundada é conduzida, onde são interpretados os resultados da Regressão Linear Múltipla, focalizando variáveis cruciais como confiança, relacionamento, satisfação e valor percebido. Essa abordagem sistemática permite uma compreensão mais abrangente das relações entre os construtos-chave, enriquecendo a discussão sobre a dinâmica do comportamento do consumidor no contexto bancário.

### 4.1 DADOS DEMOGRÁFICOS

Conforme o gráfico 1, percebemos que a amostra teve em sua maioria respondentes das gerações Y, de 22 a 39 anos, correspondendo a 84 respostas (89,4% do total), e 10 respondentes da geração Z (10,6% da amostra).



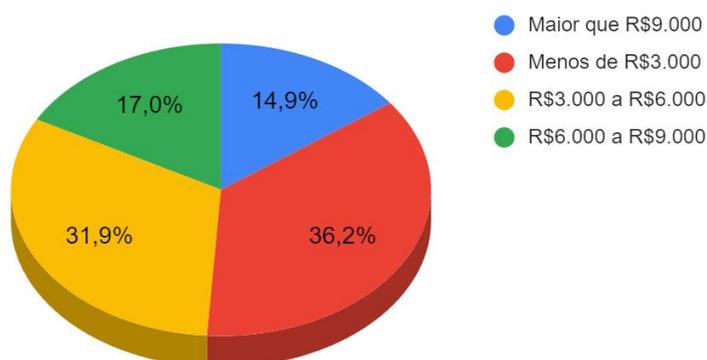
*Figura 1 – Frequência de idade.*  
Fonte: JASP - análise dos dados.

Dentre esses participantes, é importante ressaltar que a maioria pertence ao público feminino, compreendendo quase 70% da amostra, com 65 respondentes

identificando-se como pertencentes a esse gênero, enquanto 29 pertencem ao público masculino (30,85%).

No que diz respeito à renda dos participantes selecionados, conforme evidenciado na figura 2, é possível observar uma significativa dispersão nos níveis de renda. Embora haja uma concentração entre aqueles que auferem até R\$6.000,00 (64 pessoas), é relevante destacar que também foram obtidas respostas consideráveis do público com renda superior. Foram identificados 16 respondentes com renda entre R\$6.000,00 e R\$9.000,00, além de 14 respondentes com renda superior a R\$9.000,00.

Essa diversidade na faixa de renda é de grande importância para a amostra, uma vez que ao analisar os grupos de acordo com a renda, temos valores diferentes de correlação em relação a lealdade.



*Figura 2 - Distribuição por renda.*  
Fonte: JASP - análise de dados.

No que diz respeito à preferência pelo tipo de banco, de acordo com o gráfico 3, observa-se que as gerações Y e Z não demonstram uma preferência exclusiva por um único tipo de banco. Em vez disso, elas utilizam tanto bancos digitais quanto tradicionais como suas principais instituições financeiras, sem uma diferença acentuada entre os entrevistados. Entre esses grupos, 45 indivíduos optam pelo modelo digital, enquanto 49 preferem o modelo tradicional.

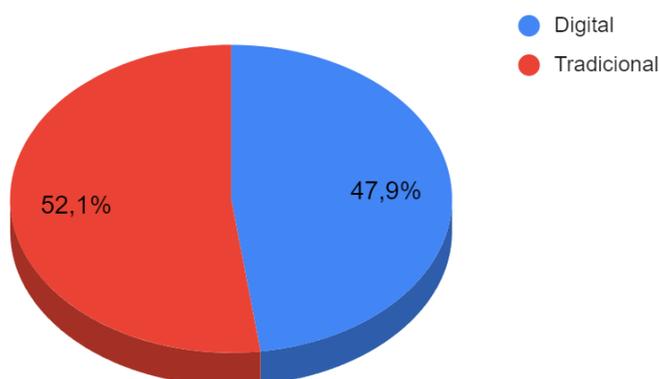


Figura 3 - Preferência por tipo de banco.  
Fonte: JASP - análise dos dados.

Um dos aspectos mais notáveis, e que não surpreende, é a inclinação em direção à comunicação digital, conforme claramente ilustrado no gráfico 4. Um expressivo percentual de 80,8% (76 participantes) demonstrou preferência por esse modo de interação – WhatsApp e Chat do aplicativo, destacando a forte tendência dessa geração em relação à digitalização das comunicações. É relevante mencionar que essa preferência não se restringe apenas a essa geração, abrangendo um espectro mais amplo de participantes de outras idades.

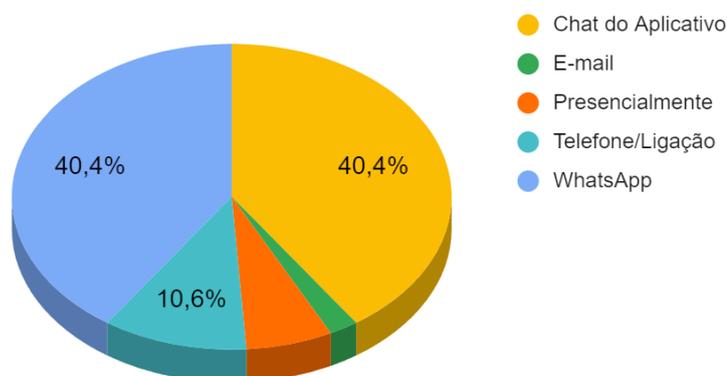


Figura 4 - Preferência de comunicação.  
Fonte: JASP - análise dos dados.

Em sùmula, a análise demográfica da amostra revela uma predominância significativa da geração Y, representando 89,4% do total de respostas, com idades variando de 22 a 39 anos, enquanto a geração Z contribuiu com 10,6% (Figura 1). No contexto de gênero, destaca-se que quase 70% da amostra é composta por

participantes do sexo feminino, totalizando 65 respondentes, enquanto 30,85% são do sexo masculino, somando 29 participantes.

Em relação à renda, a diversidade é notável, com uma concentração considerável (64 respondentes) entre aqueles que auferem até R\$6.000,00. Contudo, é relevante ressaltar que a amostra inclui participantes com rendas mais elevadas, com 16 respondentes na faixa de R\$6.000,00 a R\$9.000,00 e 14 respondentes com renda superior a R\$9.000,00 (Figura 2). Essa variabilidade na renda é crucial para a análise posterior, considerando as diferentes correlações em relação à lealdade.

Quanto à preferência pelo tipo de banco, a Figura 3 revela que as gerações Y e Z não demonstram uma predileção exclusiva por um modelo, utilizando tanto bancos digitais quanto tradicionais. Dos entrevistados, 45 indivíduos optam pelo modelo digital, enquanto 49 preferem o modelo tradicional.

A comunicação digital destaca-se como uma preferência marcante, conforme evidenciado na Figura 4, com 80,8% da amostra (76 participantes) indicando uma forte inclinação por essa forma de interação. Essa preferência transcende as gerações Y e Z, abrangendo uma parcela mais ampla de participantes de diversas faixas etárias. Esses resultados fornecem uma base sólida para a análise subsequente, permitindo uma compreensão mais profunda do comportamento do consumidor no contexto bancário.

## 4.2 ANÁLISE DAS RESPOSTAS

Para melhor compreender a amostra e os dados obtidos, foi realizada o cálculo das médias dos respondentes. Com estes dados, tem-se um melhor entendimento acerca das respostas e ao analisarmos as médias de cada construto. A média de lealdade é 3.808, valor percebido atinge 3.876, confiança média é 3.710, satisfação registra 3.681, enquanto a média de relacionamento é 3.071.

Essas médias fornecem um panorama resumido das percepções e atitudes dos clientes em cada aspecto avaliado, apresentados na tabela 1.

<b>Construto de Lealdade</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Qual a probabilidade de você continuar a utilizar seu banco atual por mais um ano?	4.628	0.916
Qual a probabilidade de você recomendar o seu banco atual para outras pessoas?	4.138	1.132
Qual a probabilidade de você utilizar o seu banco atual para a maioria das suas necessidades financeiras futuras?	3.979	1.087
Qual a probabilidade de você contatar seu banco sobre sugestões e novas ideias?	2.543	1.486
Quando eu preciso utilizar algum serviço ou produto bancário, o meu principal banco é sempre a minha primeira opção.	3.968	1.274
Eu estou disposto a adquirir mais produtos e serviços financeiros do meu banco do que outras instituições.	3.596	1.498
<b>Construto de Valor Percebido</b>		
Indique o grau de importância que você atribui aos benefícios e vantagens proporcionados pela sua principal instituição bancária em comparação com outras instituições financeiras.	3.904	1.048
O quanto você percebe que os produtos e serviços oferecidos pela sua principal instituição bancária atendem às suas necessidades financeiras.	3.872	1.138
Em relação às tarifas e taxas cobradas pela sua principal instituição bancária, por favor, indique seu nível de satisfação.	3.851	1.437
<b>Construto de Confiança</b>		
O quanto você percebe a confiabilidade da sua principal instituição bancária em relação à proteção e segurança dos seus dados e informações financeiras?	4.032	1.159
O quanto você percebe a honestidade da sua principal instituição bancária em suas práticas e políticas com os clientes?	3.734	1.202

Na tomada de decisões importantes, o quanto você confia na sugestão do gerente da sua conta, consultor ou atendente na contratação de um produto?	3.362	1.310
<b>Construto de Satisfação</b>		
Quão satisfeito você está com os produtos e serviços oferecidos pela sua principal instituição bancária?	3.681	1.070
Quão satisfeito você está com o suporte e a assistência prestados pela sua principal instituição bancária?	3.681	1.128
<b>Construto de Relacionamento</b>		
Como você avalia o relacionamento com o seu principal banco?	3.777	1.193
Qual sua satisfação referente ao relacionamento com o seu gerente de contas ou consultor (em caso de investimentos, seguros, etc)?	2.574	1.569
Qual nível de relacionamento você possui com o gerente da sua conta ou consultor?	2.862	1.549

*Tabela 1 - Análise das respostas por suas médias e desvio padrão.  
Fonte: JASP - Análise dos dados.*

No contexto do setor bancário, a avaliação dos clientes sobre benefícios, adequação de produtos, confiança e satisfação pode ser interpretada à luz das considerações de autores previamente discutidos neste trabalho, como Morgan e Hunt (1994), Evans e Laskin (1994), Chaudhuri e Holbrook (2001) e outros especialistas em marketing de relacionamento e satisfação do cliente. Contudo, vale ressaltar que, devido à ausência de uma norma universalmente aceita para avaliação desses parâmetros específicos no setor financeiro, é necessário considerar as particularidades de cada estudo.

No entanto, é possível estabelecer uma relação com padrões gerais observados em pesquisas anteriores sobre a satisfação e confiança do cliente no setor bancário. De acordo com estudos de referência, como os de Sirdeshmukh *et. al.* (2002) e Lien *et. al.* (2011), médias que se aproximam ou ultrapassam 4, em uma

escala de 1 a 5, podem ser interpretadas como indicativas de satisfação e confiança consideráveis.

Dessa forma, ao considerar as médias obtidas na presente pesquisa (Média Valor Percebido: 3.876, Média Confiança: 3.710, Média Satisfação: 3.681), percebe-se que os clientes avaliam os benefícios e adequação dos produtos de maneira moderadamente positiva, com confiança e satisfação gerais situadas em uma faixa intermediária. Essa análise relativa proporciona a compreensão do cenário atual e a identificação de áreas potenciais para melhorias, considerando as especificidades do setor e os parâmetros estabelecidos por estudos anteriores.

Os dados revelam uma perspectiva globalmente positiva dos clientes em relação ao banco atual, com pontuações médias acima de 3 em construtos-chave de lealdade, valor percebido, confiança, satisfação e relacionamento. No geral, esses valores foram inferiores aos encontrados por Vittorazzi (2019) no âmbito das cooperativas de crédito. No entanto, é notável a variação nas respostas, devido aos desvios-padrões, indicando que as percepções dos clientes podem ser diversas.

A lealdade teve uma média de 3.808 entre os respondentes. Esse valor poderia ser ainda maior, mas é importante destacar que essa média foi influenciada negativamente pela questão relacionada a sugestões de melhorias e novas ideias, que obteve uma média de 2,565. Esse resultado sugere que, embora os clientes demonstrem lealdade às suas respectivas instituições no momento, seu nível de engajamento não é tão pronunciado a ponto de se sentirem integralmente conectados à empresa ou participarem ativamente do aprimoramento dos processos. Entre a geração Z, esta média é de 3.400, o que indica a tendência dessa geração de ser mais engajada com as marcas.

Quanto ao valor percebido, a média geral foi de 3.876, sendo o construto com maior valor médio. Além disso, suas variáveis apresentam valores similares, o que indica uma ótima relação entre a percepção de custo e benefícios ofertados pelas instituições. O valor percebido, conforme será falado posteriormente, representa forte impacto na lealdade dos clientes, e encontra respaldo nos estudos da conveniência de Zeithaml et al. (1996), que destaca a importância desse atributo na fidelização dos clientes. Quando os clientes percebem que suas necessidades são atendidas de forma satisfatória, são mais propensos a se manterem leais.

A confiança teve média geral de 3.710. Analisando as suas variáveis, pode-se deduzir que enquanto a confiança na segurança de dados é alta, a confiança nas

sugestões do pessoal do banco em decisões importantes apresenta uma média mais baixa, indicando uma oportunidade para fortalecer a orientação do cliente por meio de interações mais significativas e transparentes., visando melhorar o relacionamento.

No contexto do relacionamento, esse teve a menor média, de 3.071. Seu valor teve impacto principalmente quanto às questões envolvendo relacionamento direto com o gestor da conta ou consultor, que demonstraram valores abaixo de 3, podendo concluir que os respondentes não possuem relacionamento com os seus gerentes ou que para eles não é algo que importe tanto. Essa característica pode ser tanto das gerações estudadas quanto do contexto bancário atual, independentemente da geração. No trabalho de Vittorazzi (2019), esses valores foram mais expressivos, isso porque nas cooperativas de crédito o relacionamento é a principal estratégia visando negócios duradouros e a lealdade dos clientes. Nos bancos tradicionais, com a digitalização dos serviços bancários, é natural que o relacionamento não seja um dos principais fatores determinantes da lealdade, porque as relações se tornam mais impessoais, distantes e virtuais.

### 4.3 RESULTADOS DA REGRESSÃO LINEAR

O propósito central deste estudo reside na compreensão dos efeitos dos construtos de valor percebido, satisfação, confiança e relacionamento na lealdade dos clientes das gerações Y e Z. Com essa finalidade, conduziu-se uma análise por meio de um modelo de regressão linear simples, num primeiro momento, e, posteriormente, foram feitas análises de regressão múltipla entre um ou mais construtos, visando identificar o grau de impacto de cada construto na lealdade desses clientes. A correlação também foi determinante neste processo.

Para executar o modelo, foi preciso converter cada construto em uma variável observável. Para realizar essa transformação, calculou-se a média das respostas de cada respondente em relação a cada bloco de perguntas associado ao construto em estudo. Em outras palavras, para cada construto, foi atribuído um escore com base na média das respostas às perguntas componentes de cada bloco.

A partir disso, foi feita a execução do modelo de regressão linear no software estatístico JASP, inserindo a variável dependente “lealdade” e as demais variáveis independentes com o objetivo de compreender, através do coeficiente de

determinação  $R^2$ , o quanto cada construto impacta ou prediz os resultados da lealdade. Para auxiliar o entendimento, foi feita análise dos coeficientes de correlação.

Para cada construto foi realizada uma regressão linear simples referente ao seu impacto na lealdade, ou seja, foram feitas 4 regressões lineares – ou seja, foram obtidos quatro  $R^2$  diferentes, um para cada construto. Os resultados deste processo são apresentados de maneira resumida na Tabela 2 a seguir. Além das Regressões simples, foram realizadas regressões múltiplas entre um ou mais construtos para aprofundamento das análises.

Variável Dependente	Variável Independente	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados $\beta$	valores $t$	$R^2$	p
		b	Erro padrão				
Lealdade	Relacionamento	0,296	0,071	0,396	4,142	<b><u>0,157</u></b>	< 0,01
Lealdade	Confiança	0,321	0,082	0,377	3,906	<b><u>0,142</u></b>	< 0,01
Lealdade	Valor Percebido	0,675	0,060	0,761	11,246	<b><u>0,579</u></b>	< 0,01
Lealdade	Satisfação	0,323	0,083	0,377	3,904	<b><u>0,142</u></b>	< 0,01

Tabela 2 - Quadro Resumo das Regressões Lineares Simples.

Fonte: JASP - análise de dados.

O objetivo da utilização deste modelo é entender como as variáveis independentes contribuem para explicar ou prever variações na variável dependente. Ele busca encontrar uma equação linear que melhor se ajusta aos dados, de forma a estimar a influência relativa de cada variável independente na variável dependente. Isso permite identificar quais construtos têm maior impacto na lealdade dos clientes em relação às instituições financeiras.

### 4.3.1 Confiança

A confiança tem uma grande importância na lealdade dos clientes, é perceptível seu impacto na lealdade. A análise apresentou um coeficiente de correlação de 0,377 ( $\beta=0,377$ ,  $p<0,01$ ) entre a confiança e a lealdade e impacto na variância de 14,2% na lealdade quando se verificou isoladamente. Valores menores que os encontrados por Brei e Rossi (2005), em sua análise individual. Os autores identificaram coeficiente de correlação de 0,68 ( $p<0,01$ ) quando analisado isoladamente. Seus resultados demonstraram impacto significativo na lealdade, entretanto no presente estudo demonstra que, apesar da confiança ter relação positiva, seu impacto é relativamente pequeno.

Variável Dependente	Variável Independente	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	valores t	R <sup>2</sup>	p
		b	Erro padrão	$\beta$			
Lealdade	Confiança	0,321	0,082	0,377	3,906	<u>0,142</u>	< 0,01

Tabela 3 - Regressão linear da Confiança.  
Fonte: JASP - análise de dados.

Conforme Gronröos (2000), a própria confiança pode ser enxergada como um item presente na percepção de valor do cliente em um relacionamento. Ao analisar o impacto da confiança no valor percebido, temos uma moderada correlação positiva de 0,355 ( $\beta=0,355$ ,  $p<0,01$ ) e R<sup>2</sup> de 0,126. Evidenciando que a confiança tem impacto similar em ambos os construtos, apesar de não ser tão forte, é positiva. No trabalho dos autores Brei e Rossi (2005), as variáveis também tiveram valores similares, neste caso o coeficiente  $\beta$  foi de 0,70 ( $p<0,01$ ) do impacto da confiança no valor percebido, mostrando que naquele cenário a confiança agregava muito mais a percepção de valor. O que pode ser uma consequência do período e contexto do trabalho dos autores.

Variável Dependente	Variável Independente	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			
		b	Erro padrão	$\beta$	valores t	R <sup>2</sup>	p
Lealdade	Valor Percebido	0,637	0,064	0,717	10,014	<b>0,592</b>	<0,01
	Confiança	0,104	0,061	0,122	1,706		0,091

*Tabela 4 - Regressão linear Múltipla - Confiança e Valor Percebido.  
Fonte: JASP - análise de dados.*

Ao incluir o valor percebido na regressão da confiança na lealdade, temos resultados ainda mais positivos, a correlação da confiança no conjunto diminui para 0,122 ( $\beta=0,122$ ,  $p>0,05$ ), contudo a correlação do valor percebido passa de 0,761 para 0,717 ( $\beta=0,717$ ,  $p<0,01$ ) e R<sup>2</sup> do conjunto vai para 0,592, apresentando pouca variância neste caso, reforçando que a confiança diminui seu impacto na lealdade, prevalecendo o valor percebido.

Este resultado vai de encontro ao descoberto pelos autores Brei e Rossi (2005), os quais concluíram que o valor percebido mediava a relação entre confiança e lealdade em sua pesquisa. Entretanto, é importante ressaltar que as amostras utilizadas em seu estudo possuíam valores e contextos distintos dos abordados no presente estudo.

#### 4.3.2 Relacionamento

Referente ao relacionamento, a análise dos dados demonstrou que o mesmo possui impacto positivo na lealdade se comparado isoladamente, com correlação positiva em 0,396 ( $\beta=0,396$ ;  $p<0,01$ ) e R<sup>2</sup>=0,157, significando um impacto razoável. O relacionamento sozinho justifica uma variância de 15,7% na alteração da lealdade.

Os presentes valores foram bem próximos ao encontrados por Vittorazzi (2019) ao analisar as variáveis de relacionamento com a lealdade através da correlação, seu resultado foi uma média geral de 0,4035.

No entanto, é importante avaliar se a confiança é uma variável importante no impacto da lealdade. De acordo com Morgan e Hunt (1994), quando há relacionamento entre as partes, a confiança e o comprometimento são os principais responsáveis para o aumento dos níveis de lealdade.

Variável Dependente	Variável Independente	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados $\beta$	valores t	R <sup>2</sup>	p
		b	Erro padrão				
Confiança	Relacionamento	0,550	0,071	0,627	7,724	<u>0,393</u>	< 0,01

Tabela 5 - Regressão Relacionamento x Confiança.  
Fonte: JASP - análise de dados.

Conforme tabela 5, o relacionamento possui coeficiente de correlação de 0,627 ( $p < 0,01$ ) e R<sup>2</sup> de 0,393, representando uma variância de 39,3% dos valores de confiança. Ou seja, o relacionamento tem forte impacto na confiança, além de possuir impacto positivo na lealdade quando analisado isoladamente.

Quando analisamos a confiança em conjunto na regressão ao construto relacionamento na lealdade (tabela 6), percebemos que o coeficiente  $\beta$  do relacionamento reduz para 0,264, contudo o R<sup>2</sup> do conjunto vai para 18,4%, apresentando variação positiva no quanto a confiança e o impactam a lealdade.

Entretanto, como o relacionamento teve sua correlação reduzida, mas não anulada, evidencia que a confiança tem impacto parcial na análise e que o relacionamento por si só é um dos fatores determinantes na geração de lealdade.

Variável Dependente	Variável Independente	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados $\beta$	valores t	R <sup>2</sup>	p
		b	Erro padrão				
Lealdade	Relacionamento	0,197	0,091	0,264	2,168	<b>0,184</b>	0,033
	Confiança	0,180	0,103	0,212	1,743		0,085

*Tabela 6 - Regressão Relacionamento e Confiança x Lealdade.  
Fonte: JASP - análise de dados.*

Este dado acaba sendo um dos mais peculiares, principalmente porque aproximadamente 73% do público respondente possui relacionamento acima de 3 anos, criando-se a expectativa de que esta variável fosse mais impactante na lealdade. Desta forma, fica evidenciado que tempo de relacionamento não reflete de fato que o cliente tenha relacionamento com o seu banco, ou que o relacionamento justifique sua lealdade, seu comprometimento, com sua instituição financeira.

Inclusive quando analisado somente entre o público alta renda, isto é, que recebe salário superior a R\$6.000,00 (32% da amostra), o coeficiente de correlação do relacionamento é de apenas 0,118, indicando baixa correlação entre relacionamento e lealdade neste público, que pode ser explicado por uma possível tendência ao autoatendimento

Ao contrário do que encontrou Vittorazzi (2019) em seu estudo sobre gestão de CRM nas cooperativas de crédito, que identificou que o relacionamento como principal fator gerador de lealdade, os dados obtidos no presente trabalho indicam que o relacionamento tem um papel muito mais forte na construção do valor percebido pelo cliente impactando suas percepções de confiança do que a lealdade diretamente.

#### 4.3.3 Satisfação

Os resultados mostram que a satisfação tem pouca influência na lealdade quando analisada isoladamente. Seu coeficiente de correlação fica em 0,377 ( $p < 0,01$ ), o que indica uma correlação razoavelmente positiva. Contudo, conforme os estudos de Oliver (1999), este dizia que a satisfação não é uma medida confiável, mesmo que a maioria dos consumidores leais esteja satisfeita. O autor reforça que a satisfação por si só não justifica aumento da lealdade. Ela deve ser observada com outros elementos, como a determinação pessoal e o suporte social, de forma que, sem a existência desses fatores o cliente pode estar satisfeito, mas não ir além deste estado (OLIVER, 1999, apud BREI; ROSSI, 2005, p. 151).

A satisfação tem impacto significativo no valor percebido, tendo correlação de 0,464 ( $0 < 0,01$ ) e  $R^2$  de 0,215.

Conforme a tabela 7, a satisfação, apesar de ter certa influência na lealdade, quando analisada em conjunto do valor percebido sua correlação cai para 0,031 ( $p > 0,05$ ) demonstrando impacto quase nulo neste caso. Ao analisar o seu impacto no valor percebido, a satisfação tem impacto significativo no valor percebido, tendo correlação de 0,464 ( $0 < 0,01$ ) e  $R^2$  de 0,215.

Ou seja, a satisfação não é um item determinante na lealdade, ela é um item determinante na percepção de valor percebido dos clientes, que por sua vez é um fator gerador de lealdade nos clientes. Neste caso, o valor percebido é uma variável que precede a satisfação na análise da lealdade.

Variável Dependente	Variável Independente	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados $\beta$	valores t	$R^2$	p
		b	Erro padrão				
Lealdade	Satisfação	0,026	0,066	0,031	0,399		0.690
	Valor Percebido	0,663	0,068	0,747	9,732	<b>0,580</b>	< 0,01

Tabela 7 - Regressão Satisfação e Valor percebido x Lealdade.  
Fonte: JASP - análise de dados.

Outro fator que reforça este argumento é de que, quando analisada em conjunto com todos os demais construtos, sua correlação diminui para valores menores ainda, ficando em -0,151 ( $p > 0,05$ ). Brei e Rossi (205) ao incluírem a satisfação nas análises encontraram resultados similares, com valores de apenas 0,06 de coeficiente  $\beta$  ( $p > 0,05$ ). Desta forma fica evidenciado que a satisfação geral impacta de forma fraca a lealdade, mas que é um fator determinante para a percepção dos clientes quanto aos demais construtos.

#### 4.3.4 Valor percebido

Ao relacionar essa variável independente com o construto de lealdade, foi identificado impacto significativo e forte em relação à fidelização dos clientes, sendo até então o mais significativo, possuindo coeficiente de correlação de 0,761. ( $\beta = 0,761$ ;  $p < 0,01$ ). O mesmo representa uma variância de até 57,9% desta variável ( $R^2 = 0,579$ ), conforme tabela 8.

Variável Dependente	Variável Independente	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados $\beta$	valores t	$R^2$	p
		b	Erro padrão				
Lealdade	Valor Percebido	0,675	0,060	0,761	11,246	<u>0,579</u>	< 0,001

Tabela 8 - Regressão Linear Valor Percebido.  
Fonte: JASP - análise de dados.

Este resultado é superior ao identificado no trabalho de Brei e Rossi (2005) no contexto de seu estudo referente à utilização dos canais de internet banking no Brasil. Em seu trabalho, os autores identificaram um coeficiente de correlação  $\beta$  igual a 0,310 para o valor percebido em relação à lealdade. Ou seja, para as gerações Y e Z, o valor percebido tem muita mais força como gerador de lealdade. Mesmo assim, os valores encontrados no presente trabalho vão ao encontro de seus estudos, que chegaram à conclusão de que o valor percebido tem impacto positivo na lealdade.

Outra análise importante a se destacar é que quando a variável dependente lealdade é analisada através do conjunto dos construtos valor, confiança e satisfação, a sua variância apresenta coeficiente  $R^2$  de 0,597. Valor muito próximo encontrado pelos autores Brei e Rossi (2005), que apresentaram  $R^2$  de 0,580 em seus estudos nas mesmas condições.

Nesse cenário, o valor percebido se destaca como a variável independente mais influente. Esse achado enfatiza as principais características das gerações mais jovens, que procuram serviços altamente personalizados, serviços digitais que zelam pela agilidade exigida por essas gerações e tarifas justas em detrimento dos benefícios percebidos.

Além disso, a capacidade dessas gerações de estarem sempre conectadas e de comparar preços, produtos, serviços e mercados instantaneamente através de seus dispositivos demonstra uma tendência à seletividade na escolha de produtos ou serviços, destacando a importância do valor percebido em suas relações.

Dessa forma, entende-se que as gerações Y e Z estão percebendo o valor das instituições bancárias através dos benefícios que elas identificam, que pode abranger vários aspectos como qualidade, serviço e preço (MARANGONI, 2015).

Ou seja, sua lealdade vai além da satisfação, está ligada à sua determinação pessoal, que neste caso seria satisfazer suas necessidades a partir do que julgam possuir valor agregado e preço justo. Ideia reforçada por Oliver (1999), no qual diz que a satisfação por si só não se transforma em lealdade sem a presença de outros fatores, como a determinação pessoal e o suporte social.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das análises realizadas, o presente estudo demonstrou, de forma satisfatória, sua capacidade de identificar os principais fatores geradores de lealdade nas gerações Y e Z. Diante do estudo proposto, pode-se compreender como os construtos de confiança, relacionamento, satisfação, valor percebido relacionam entre si e como impactam a lealdade desses clientes em suas instituições financeiras, através de métodos estatísticos de correlação e a regressão linear.

Quanto ao objetivo geral, que propõe "Identificar os principais fatores que influenciam a lealdade das gerações Y e Z nas instituições financeiras", verifica-se que esse objetivo foi atingido. Isso se evidencia na análise dos resultados obtidos na aplicação dos métodos estatísticos utilizados para a análise dos dados. A integração da revisão teórica com a pesquisa aplicada possibilitou que fosse possível determinar as principais variáveis determinantes na lealdade das gerações Y e Z.

Quanto aos 4 objetivos específicos, todos se mostraram alcançados, no qual o primeiro objetivo específico era "Avaliar a percepção de valor dos consumidores pertencentes às gerações Y e Z no âmbito bancário". De uma maneira geral, foi possível determinar que o valor percebido é o principal fator gerador de lealdade da amostra estudada. Dentre os construtos estudados, o valor percebido é o que possui as maiores variáveis determinantes de verificar a lealdade. Sozinho, corresponde a uma variância de 57,9% no valor da lealdade, o que demonstra forte relação entre esses construtos. Este resultado sustenta o que foi encontrado pelos autores Brei e Rossi (2005) em seu trabalho, pois o valor percebido também foi um dos itens mais determinantes na geração de lealdade.

Quanto ao segundo objetivo específico, "Avaliar a confiança dos consumidores das gerações Y e Z nas instituições bancárias", no presente estudo a confiança não teve impacto tão significativo na lealdade quando analisada sozinha, pois seu coeficiente de correlação foi de 0,377. Contudo, ao analisar em conjunto com o relacionamento, apresentou resultados expressivos. O relacionamento é um fator determinante para gerar confiança e ambos, combinados, explicam mais de 18% da

variância da lealdade. Além disso, foi verificado impacto do relacionamento na confiança e identificou-se uma correlação de 0,627 ( $p < 0,01$ ) o que corroborou o que já havia sido descoberto pelos autores Morgan e Hunt (1994), de que o relacionamento e o comprometimento são percursores da confiança. No trabalho de Brei e Rossi (2005), os autores identificaram a força da confiança na geração de lealdade e analisada isoladamente, representava forte índice de correlação ( $\beta = 0,68$ ,  $p < 0,01$ ).

Este resultado surpreende devido às diferentes características de cada estudo, como população e período analisado. No trabalho dos autores, a confiança teve um papel muito forte no impacto da lealdade e na geração de valor percebido. Isso pode ser interpretado pelo contexto do seu estudo que visava compreender o comportamento dos usuários de internet banking, algo relativamente novo na época, que ainda trazia muita desconfiança e incertezas pelo consumidor brasileiro.

Com isso, percebe-se a importância da confiança no contexto de seus estudos, pois diante das incertezas da usabilidade de um sistema relativamente novo, a confiança tem impacto acentuado. Mesmo assim, é importante relatar que diante de contextos de trabalhos tão diferentes, foi possível identificar alguns resultados similares entre ambos os trabalhos.

Quanto ao terceiro objetivo específico, “Avaliar o relacionamento dos consumidores das gerações Y e Z no contexto bancário”, o resultado foi satisfatório.

O relacionamento demonstrou impacto positivo na lealdade também, ao ser analisado isoladamente, possuía coeficiente de correlação 0,396. Valores muito próximos aos encontrados por Vittorazzi (2019), que foi de 0,4035. Em ambos os estudos o relacionamento se demonstrou ter impacto positivo na lealdade, tanto analisado sozinho quanto em conjunto com os demais construtos. Ou seja, o relacionamento tem impacto positivo, apesar de relativamente fraco, ao analisamos sua correlação.

Referente ao quarto objetivo específico, “Avaliar a satisfação dos consumidores em relação aos serviços oferecidos por seus respectivos bancos”, foi possível observar que o impacto da satisfação que não apresentou resultados satisfatórios, algo que já havia sido identificado por Oliver (1999). Esta variável, apesar de isoladamente apresentar correlação positiva de 0,377, quando analisada em conjunto com um ou mais construtos, apresentava correlação nula ou até ligeiramente negativa.

A satisfação aqui demonstrou ter impacto positivo no valor percebido e impacto praticamente nulo na lealdade ao ser analisado em conjunto do valor percebido, o que

se entende que a satisfação precede a criação de valor percebido por essa geração de consumidores, reforçando o encontrado por Oliver (1999). Brei e Rossi (2005) chegaram a conclusões similares, de que a satisfação por si só não era suficiente para gerar lealdade, ela precisa de variáveis conjuntas para isso acontecer.

## 5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Uma das possíveis limitações da pesquisa é referente ao tamanho da amostra e a forma de amostragem. Como o questionário foi aplicado em meio acadêmico e em formato eletrônico, os resultados aqui podem não representar a população por inteiro, pois os ambientes aos quais foram aplicados os questionários promovem àqueles que já são usuários de redes sociais, internet e tem algum grau de escolaridade. Contudo, mesmo assim, os resultados aqui encontrados foram parecidos com os encontrados por Brei e Rossi (2005), que teve uma amostra maior e mais representativa, não tão segmentada. Para pesquisas futuras, sugere-se a consideração de uma amostra mais ampla e diversificada para maior validade externa.

Além disso, o estudo abrange um período específico, e as dinâmicas de comportamento e preferências podem evoluir ao longo do tempo. Futuras pesquisas podem explorar a evolução dessas relações ao longo do tempo e identificar possíveis mudanças nas percepções das gerações Y e Z em relação às instituições financeiras, tendo em vista que essas gerações são muito adaptativas e suas percepções se alteram conforme acompanham a evolução da tecnologia e as formas de comunicação.

## 5.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Com base nas conclusões do estudo, as implicações gerenciais para instituições financeiras são significativas. Primeiramente, a ênfase no valor percebido como o principal fator gerador de lealdade destaca a importância de oferecer produtos e serviços que não apenas atendam, mas superem as expectativas das gerações Y e Z. Isso sugere a necessidade de estratégias que destaquem os benefícios percebidos pelos clientes, focando na criação de uma experiência positiva. Além disso, a gestão eficaz do relacionamento e confiança é vital, mesmo que a confiança tenha apresentado um impacto menos significativo no estudo em comparação com

pesquisas anteriores. A compreensão de que o relacionamento desempenha um papel crucial na confiança, e ambos influenciam substancialmente a lealdade, implica que as instituições devem cultivar relações sólidas com os clientes para promover a confiança, essencial para a fidelização.

Outra implicação importante é a relativamente fraca influência da satisfação isoladamente na lealdade. Isso sugere que, para estas gerações, a satisfação pode ser um precursor para a criação do valor percebido, mas não é diretamente vinculada à lealdade. Instituições financeiras precisam considerar estratégias mais abrangentes que vão além da simples satisfação do cliente, como aprimorar a percepção de valor percebido. Além disso, as limitações relacionadas à amostra destacam a importância de obter dados mais representativos da população para generalizar conclusões. Isso implica que futuras pesquisas devem buscar amostras mais diversificadas e representativas para garantir a validade externa das descobertas. O reconhecimento da necessidade de adaptabilidade às mudanças nas dinâmicas de comportamento e preferências ao longo do tempo destaca a importância para as instituições financeiras de permanecerem atualizadas e inovadoras para manter a relevância junto às gerações Y e Z.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARMSTRONG, G. *Principles of Marketing*. 17. ed. Boston: Pearson, 2017.

AUH, S.; BELL, S. J.; MCLEOD, C. S.; SHIH, E. *Co-production and customer loyalty in financial services*. *Journal of Retailing*, 83 (3) (2007), p. 359-370.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Economia Bancária**. Disponível em: <[https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb\\_2020.pdf](https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb_2020.pdf)>. Acesso em: 05 jun. 23.

\_\_\_\_\_. **Estatísticas do Pix**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/estatisticaspix>>. Acesso em: 05 jun. 23.

BERRY, L.L.; PARASURAMAN, A. *Marketing services. Competing through quality*. New York: The Free Press, Macmillan, Inc. 1991.

BREI, Vinícius Andrade; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. **Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de Internet Banking no Brasil**. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 9, n. 2, p. 145-168, Junho, 2005.

BROWN, S. A. O ciclo da fidelidade do cliente. *Harvard Business Review*, Brighton, v. 78, n. 5, p 124-132, 2000.

BROWN, J. R. DANT, R. P. *Scientific method and retailing research: a retrospective*. Journal of Retailing, 84 (1) (2008), p. 1-13.

BORGES, Luciane. **A geração Millenial e seu legado. Comunicação com líderes e empregados**. Vol 3, p. 1-4, 2017. Disponível em: <<https://static.casperlibero.edu.br/uploads/2017/09/21-A-gerac%CC%A7a%CC%83o-Millenial-e-seu-legado.pdf>>. Acesso em: 08 jun. 23.

CASTRO, C. B.; ARMARIO, E. M.; RUIZ, D. M. *The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty*. *International Journal of Service Industry Management*, 15 (1) 2004, p. 27-53.

CERBASI, Gustavo. **Dinheiro: Os Segredos de Quem Tem**. São Paulo: Editora Sextante, 2016.

CHAUDHURI, A.; HOLBROOK, MB. *The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty*. *Journal of Marketing*, v. 65, p. 81-93. 2001.

CERETTA, S. B.; FROEMMING, L. M. **Geração Z: Compreendendo os hábitos de consumo da geração**. Ano 3, n. 2, p. 15-24, abr./set. 2011. Natal: 2011

DELOITTE. **Gen Z and Millennial Survey**. 2023. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/human-capital/articles/millennials-survey.html>>. Acesso em: 08 jul. 23.

DIÁRIO DO COMÉRCIO. **Concentração dos 5 maiores bancos no mercado de crédito Brasileiro**. Disponível em: <<https://diariodocomercio.com.br/economia/concentracao-dos-5-maiores-bancos-no-mercado-de-credito-brasileiro-cai-em-2021/>>. Acesso em: 03 jan. 23.

EXAME. **Bancos Digitais crescem 61% no Brasil**. Disponível em: <<https://exame.com/future-of-money/bancos-digitais-crescem-61-no-brasil-mas-instituicoes-tradicionais-ainda-dominam-setor-diz-estudo/>>. Acesso em: 01 fev. 23.

\_\_\_\_\_. **Opinião: Brasil, o celeiro da nova economia digital**. Disponível em: <<https://exame.com/future-of-money/opinioao-brasil-o-celeiro-da-nova-economia-digital/>>. Acesso em: 08 jul. 23.

FEBRABAN. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2020**. Disponível em: <https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20Febraban%20de%20Tecnologia%20Banc%C3%A1ria%202020%20VF.pdf>. Acesso em 05/06/2023.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2022**. Volume 2: Investimentos em tecnologia. Disponível em: <<https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/pesquisa-febraban-2022-vol-2.pdf>>. Acesso em: 02 jan. 23.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2022**. Volume 1: Tendências em Tecnologia. Disponível em: <[https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/pesquisa-febraban-2022-vol-1\\_SE.pdf](https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/pesquisa-febraban-2022-vol-1_SE.pdf)>. Acesso em: 02 jan. 23.

FORNEL, C.; JOHNSON, M. D.; ANDERSON, J.; BRYANT, B.E. *The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings*. **The Journal of Marketing** (1996), p. 7-18.

FRANKENTHAL, Rafaela. **Como atrair e engajar consumidores millennials** Disponível em: <<https://mindminers.com/marketing/consumidores-millennials>>. Acesso em: 22 jun. 23.

GANESAN, S. *Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships*. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 2, p. 1-19, 1994.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M.S. *The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships*, **Journal of Marketing**, v. 63, n. 2, 1999, p. 70-87.

GIESE, J. L.; COTE, J. A. *Defining consumer satisfaction*. **Academy of Marketing Science Review**, 2000.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Saraiva, 2010.

GIL, Marisa Adán. **Millennials já são maioria da população do país e 50% da força de trabalho**. ÉPOCA NEGÓCIOS. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2019/09/millennials-ja-sao-maioria-da-populacao-do-pais-e-70-da-forca-de-trabalho.html>>. Acesso em: 08 jul. 23.

GROONRÖÖS, C. **Services Management and Marketing – a customer relationship management approach**. 2. ed. England: Wiley, 2000. p. 394.

GUMMESSON, Evert. **Total Relationship Marketing. Rethinking Marketing Management From 4Ps to 30 Rs**. Inglaterra. Oxford: Butterworth Heinemann, 1999, p.23-31.

HARRIS, L.C.; GOODE, M. M. H. *The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: a study of online service dynamics*. **Journal of Retailing**, 80 (2) 2004, p. 139-158.

HOFFMAN, K.D.; BATESON, J. E. G.; IKEDA, A.A.; CAMPOMAR, M. C. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias, casos**. Cengage Learning. 2010.

IKEDA, A. A.; MODESTO VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. **O conceito de valor para o cliente: definições e implicações gerenciais em marketing**. REAd - Revista Eletrônica de Administração, vol. 11, núm. 2, março-abril, 2005, pp. 1-22, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Brasil.

INFOMONEY. **Lucro dos bancos**. Disponível em: <<https://encurtador.com.br/hkuQ2>>. Acesso em: 02 jan. 23.

INSTITUTO BRASILEIRO DE DEFESA DO CONSUMIDOR (IDEC). **Práticas abusivas**. Disponível em: <<https://idec.org.br/idec-orienta/praticas-abusivas>>. Acesso em: 06 jun. 23.

ITFORUM. **Bancos digitais são os preferidos dos brasileiros de até 35 anos**. Disponível em: <<https://itforum.com.br/noticias/bancos-digitais-preferidos-brasileiros-35anos/#:~:text=Os%20brasileiros%20mais%20jovens%2C%20com,preferem%20esses%20bancos%20aos%20tradicionais>>. Acesso em: 08 jul. 23.

KANTAR IBOPE MEDIA. **Data Stories #14 – O desafio Z: Comunicação para a geração hiperconectada**. Disponível em: <<https://my.visme.co/view/1j9pxm8p-data-stories-ed-14-o-desafio-z>>. Acesso em: 08 jul. 23.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15ª ed. São Paulo: Pearson, 2019.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARANGONI, F. **Fidelização de clientes: estratégias e resultados**. São Paulo: Atlas, 2015.

MARTOS-PARTAL, M. *Innovation and the market share of private labels*. **Journal of Marketing Management**, 28(5-6), 695-715. 2012.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

MIMOUNI-CHAABANE, A.; VOLLE, P. *Perceived benefits of loyalty programs: scale development and implications for relational strategies*. **Journal of Business Research**, 63 (1) 2010, p. 32-37.

MORGAN, R.; HUNT, S. *The commitment-trust theory of relationship marketing*. Chicago: **Journal of Marketing**, Iss. 3, v. 58, p. 20-38, July 1994.

NDUBISI, N. O.; CHAN, K. *Improving the corporate image of banks through corporate social responsibility practices*. **Journal of Financial Services Marketing**, United Kingdom, v. 10, n. 4, p. 366-381, 2005.

OLIVER, R. L. *A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions*. **Journal of Marketing Research** (1980), p. 460-469.

\_\_\_\_\_. **Whence customer loyalty?** Chicago: *Journal of Marketing, Special Issue*, v. 63, special issue, p. 33-44, 1999. Disponível em: <<https://www.studocu.com/pe/document/universidad-de-piura/marketing-digital/10-oliver-r-1999-whence-consumer-loyalty/34695541>>. Acesso em: 07 jul. 23.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Marketing one to one: estratégias para entender e responder ao comportamento do cliente**. São Paulo: Makron Books, 1999.

PROTESTE. **Venda forçada: saiba como se proteger**. Disponível em: <<https://seudireito.proteste.org.br/venda-casada/>>. Acesso em: 05 jun. 23.

REICHHELD, Frederick F. *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Boston: **Harvard Business School Press**, 1996. Disponível em: <[https://openlibrary.org/books/OL803497M/The\\_loyalty\\_effect](https://openlibrary.org/books/OL803497M/The_loyalty_effect)>. Acesso em: 08 jul. 23.

REICHHELD, F., MARKEY JR, R. *The loyalty effect-the relationship between loyalty and profits*. London: **European Business Journal**, 12(3), p.134-139, 2000.

ROESCH, Sylvia Maria A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, R.; INIESTA-BONILLO, M. A. (2007). *The concept of perceived value: a systematic review of the research*. **Marketing Theory**, 7(4), 427-451. DOI: 10.1177/1470593107083165.

SHETH, J. N.; PARVATLYAR, A. *Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequences*, **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 255-271. 1995.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: Comprando, possuindo e sendo**. 11. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

TAPSCOTT, Don. **A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos**. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

TUCKER, William T. *The Development of Brand Loyalty*. **Journal of Marketing Research**, vol. 1, no. 3, p. 32–35, 1964. Disponível em: <<https://scihub.se/10.1177/002224376400100304>>. Acesso em: 07 jul. 23.

UOL. **Carteira de Crédito do cooperativismo**. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/estadao-conteudo/2022/10/20/carteira-de-credito-do-cooperativismo-cresceu-359-em-2021-diz-bc.htm>>. Acesso em: 03 jan. 23.

URDAN, A. T.; URDAN, F. T. **Marketing estratégico no Brasil: teoria e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2010.

VALOR ECONÔMICO. **5 bancos concentram 85% do mercado no Brasil**. Disponível em: <<https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2019/05/28/5-bancos-concentram-85percent-do-mercado-no-brasil.ghtml>>. Acesso em: 10 ago. 23.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993

VITTORAZZI, Kasiana. **Gestão de relacionamento: uma análise sobre percepção de confiança, valor percebido e lealdade em consumidores de serviços bancários**. 2019. Artigo (MBA) - Curso de Gestão Empresarial, Universidade do Vale do Taquari - Univates, Lajeado, 06 mar. 2019. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10737/2698>>. Acesso em: 07 jul. 23.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. As consequências comportamentais da qualidade do serviço. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 60, n. 2, p. 31-46, abr. 1996.

ZENONE, L. C. **Fundamentos de Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Saraiva, 2011.

## APÊNDICE A

### PESQUISA PARA IDENTIFICAÇÃO DO COMPORTAMENTO DAS GERAÇÕES Y E Z.

O questionário aplicado tem como objetivo identificar o perfil dos entrevistados e compreender algumas de suas preferências, a fim de delimitar o público respondente da pesquisa e compreender suas características socioeconômicas.

Esta pesquisa é parte integrante do trabalho de conclusão do curso de Administração da UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL e visa compreender os comportamentos das gerações Y e Z, corroborando assim o embasamento teórico da investigação, e descobrindo suas inclinações no que tange a produtos e serviços financeiros.

Para isso, foi elaborado um questionário com perguntas 6 objetivas em caráter quantitativo, visando identificar padrões e preferências de consumo e 17 questões estruturadas na Escala Likert com o intuito de compreender como as gerações Y e Z se comportam referente aos construtos de relacionamento, lealdade, confiança e satisfação visando compreender os seus impactos na lealdade nas instituições bancárias.

#### INFORMAÇÕES DEMOGRÁFICAS:

1. Qual é a sua idade?
  - a. Até 21 anos.
  - b. 22 a 39 anos
  - c. 39 a 58 anos
  - d. 59 a 77 anos
  
2. Qual é o seu gênero?
  - a. Masculino
  - b. Feminino
  - c. Prefiro não responder
  - d. Outro - Qual?
  
3. Qual é a sua renda mensal?

- a. Menos de R\$3.000
- b. R\$3.000 a R\$6.000
- c. R\$6.000 a R\$9.000
- d. Maior que R\$9.000

#### PREFERÊNCIAS DE CONSUMO

1. O seu principal banco é:
  - a. Digital
  - b. Tradicional
  
2. Há quanto tempo, aproximadamente, você utiliza seu banco?
  - a. Menos de 1 ano;
  - b. De 1 até 3 anos;
  - c. De 3 a 5 anos;
  - d. De 5 até 7 anos;
  - e. Mais que 7 anos;
  
3. Caso você ou seu banco precise entrar em contato, qual sua forma de comunicação preferida?
  - a. Telefone/Ligação.
  - b. E-mail.
  - c. WhatsApp.
  - d. Presencialmente.
  - e. Chat do Aplicativo.

#### CONSTRUTO DE LEALDADE

1. Qual a probabilidade de você continuar a utilizar seu banco atual por mais um ano?
  
2. Qual a probabilidade de você recomendar o seu banco atual para outras pessoas?
  
3. Qual a probabilidade de você utilizar o seu banco atual para a maioria das suas necessidades financeiras futuras?

4. Qual a probabilidade de você contatar seu banco sobre sugestões e novas ideias?
5. Diga o quanto você concorda com as afirmações abaixo:

Quando eu preciso utilizar algum serviço ou produto bancário, o meu principal banco é sempre a minha primeira opção;

Eu estou disposto a adquirir mais produtos e serviços financeiros do meu banco do que outras instituições.

#### CONSTRUTO DE VALOR

1. Por favor, avalie em uma escala de 1 a 5 as seguintes questões:
  - a. Indique o grau de importância que você atribui aos benefícios e vantagens proporcionados pela sua principal instituição bancária em comparação com outras instituições financeiras.
  - b. Diga o quanto você percebe que os produtos e serviços oferecidos pela sua principal instituição bancária atendem às suas necessidades financeiras.
  - c. Em relação às tarifas e taxas cobradas pela sua principal instituição bancária, por favor, indique seu nível de satisfação.

#### CONSTRUTO DE CONFIANÇA

1. Por favor, avalie em uma escala de 1 a 5 as seguintes questões:
  - a. O quanto você percebe a confiabilidade da sua principal instituição bancária em relação à proteção e segurança dos seus dados e informações financeiras?
  - b. O quanto você percebe a honestidade da sua principal instituição bancária em suas práticas e políticas com os clientes?
  - c. Na tomada de decisões importantes, o quanto você confia na sugestão do gerente da sua conta na contratação de um produto?

### CONSTRUTO DE SATISFAÇÃO

1. Quão satisfeito você está com os produtos e serviços oferecidos pela sua principal instituição bancária?
2. Quão satisfeito você está com o suporte e a assistência prestados pela sua principal instituição bancária?

### CONSTRUTO DE RELACIONAMENTO

1. Qual sua satisfação referente ao relacionamento com o seu gerente de contas ou consultor (em caso de investimentos, seguros, etc)?
2. Como você avalia o relacionamento com o seu principal banco?
3. Qual nível de relacionamento você possui com o gerente da sua conta?