



Os efeitos da desmaterialização das relações bancárias devido ao uso do Internet «Banking» e do marketing relacional

por João F. Proença e Marta Martins Silva

RESUMO: A constante evolução das novas tecnologias de informação e comunicação introduz no mercado empresarial a necessidade de desenvolver métodos de gestão que permitam às empresas adaptar-se às formas emergentes de interação com clientes. O caso do sector bancário é uma área que exemplifica essa situação. A desmaterialização das relações resultante das inúmeras novas tecnologias disponíveis no mercado, entre as quais o Internet «Banking» (IB), permite a satisfação de quase todas as necessidades do cliente com intervenção humana mínima. Este trabalho analisa o impacto da utilização do IB na relação entre os bancos e os seus clientes particulares. A investigação foi realizada em Portugal e identifica três factores da utilização do IB que reforçam a relação entre as partes: a intensidade de uso do IB, a diversidade de locais de acesso e a diversidade de operações realizadas via IB.

Palavras-chave: Internet Banking, Marketing Relacional, Tecnologias Self-service, Banca

TITLE: The dematerialisation effects on banking relationships due to the Internet and relationships marketing use

ABSTRACT: The new technologies' evolution has introduced new business methods that allow companies to adapt to the emergent ways of interaction with clients. These innovations are particularly evident in banking. The present challenge in this sector is the dematerialization of customer relationships from the numerous new information and communication technologies available in the market, which allows clients to satisfy almost all their needs with minimum human intervention. This paper analyses the impact of the Internet Banking (IB) in relationships between the banks and their clients. The research was done in Portugal and has identified three factors related with the use of IB which strengthen the relationship between the parts: the intensity of IB use, the diversity of access locations and the diversity of applications.

Key words: Internet Banking, Relationship Marketing, Self-services Technologies, Banking

TITULO: Los efectos de la desmaterialización de las relaciones bancarias debido al uso del Internet Banking y del Marketing Relacional

RESUMEN: La constante evolución de las nuevas tecnologías de la información y comunicación introduce en el mercado empresarial una necesidad de desarrollar nuevos métodos de gestión que permitan a las empresas adaptarse a las nuevas formas emergentes de interacción con sus clientes. El sector bancario es un sector que ejemplifica esa situación. La desmaterialización de las relaciones resultantes de las nuevas tecnologías disponibles en el mercado, entre las cuales se encuentra el Internet Banking permite la satisfacción de casi todas las necesidades del cliente con una intervención humana mínima. Este trabajo analiza el impacto en la utilización del Internet Banking en la

relación entre los bancos y sus clientes particulares. La investigación fue realizada en Portugal e identifica tres factores en la utilización del Internet Banking que refuerzan la relación entre las partes: la intensidad del uso del Internet Banking, la diversidad de locales de acceso y la diversidad de operaciones realizadas vía Internet Banking.

Palabras clave: Internet Banking, Marketing Relacional, Tecnologias Self-service, Banco

Os anos 1980 e 1990 ficaram marcados por um desenvolvimento sem precedente das tecnologias de informação e de comunicação. Em grande parte, este movimento foi motivado pela necessidade das empresas se manterem competitivas em mercados caracterizados pelo aumento do número de clientes e da oferta de serviços (Venkatraman, 1994). A introdução de soluções assentes em tecnologia apareceu, pois, como uma forma de diferenciação das empresas perante os seus clientes.

Esta evolução contribuiu para a alteração das estratégias de muitas empresas e, em particular, das relações que se estabelecem com os clientes (Ricard *et al.*, 2001). É, portanto, essencial investigar qual o impacto da introdução destas tecnologias nas relações existentes entre as empresas e os seus clientes.

A banca é um sector onde as relações entre as instituições e os seus clientes são de grande importância, onde se verifica um vasto número de interações entre o cliente e o prestador do serviço e onde a tecnologia tem um papel preponderante na interacção cliente-fornecedor. Não admira, por isso, que o sector bancário seja um dos mais afectados pela evolução tecnológica (Prendergast e Marr, 1994; Barnatt, 1998; Dannenberg e Kellner, 1998). As tecnologias self-service introduzidas no sector bancário têm obtido elevada

Contudo, as vantagens para os clientes da banca de retalho não são claras. Existe a dúvida se as tecnologias «self-service» contribuem favoravelmente para a construção de relações duradouras entre os bancos e os clientes particulares.

notoriedade e popularidade, dada a boa aceitação pelos clientes que reconhecem as suas vantagens em termos de eficiência, conveniência e redução de custos (Brynjolfsson, 1996). Esta realidade tem inquestionáveis vantagens para a instituição bancária.

Contudo, as vantagens para os clientes da banca de retalho não são claras. Existe a dúvida se as tecnologias self-service contribuem favoravelmente para a construção de relações duradouras entre os bancos e os clientes particulares. Vários estudos de investigação têm sugerido que os avanços tecnológicos e as ferramentas de comunicação possibilitam criar e desenvolver relações próximas e de longo prazo com os clientes (Heinen, 1996; Evans e Wurster, 1997; Kara e Kaynak, 1997; Dannenberg e Kellner, 1998; Jayawardhena e Foley, 2000; Mols, 2001; Ricard *et al.*, 2001; Reading, 1998; Bauer e Colgan, 2001), mas não existe consenso sobre se essas relações são fortalecidas ou, pelo contrário, se são enfraquecidas com o uso de tecnologia (Ricard *et al.*,

João F. Proença

jproenca@fep.up.pt

Licenciado, Mestre, Doutor, Professor Associado da Faculdade de Economia, Universidade do Porto.

M. A., PhD, Senior Lecturer of Faculty of Economy, Oporto University, Portugal.

Licenciado, Maestro, Doctorado, Profesor Asociado de la Facultad de Economía, Universidade do Porto.

Marta Martins Silva

marta.martins.silva@gmail.com

Licenciada, Mestre, Direcção Regional das Pesca e Aquicultura do Norte, Portugal.

M.A., public servant, Regional Administration of Fishing and Fish Farming of North of Portugal.

Licenciada, Maestra, Dirección Regional de Pescas y Acuicultura del Norte, Portugal.

Recebido em Janeiro de 2007 e aceite em Fevereiro de 2008.

Received in January 2007 and accepted in February 2008.

A investigação estuda as relações entre os conceitos do uso de Internet «Banking» e de marketing relacional o que, tratando-se de dois conceitos definidos por mais do que uma dimensão, significa estudar as relações entre as várias dimensões dos dois conceitos.

2001; Durkin e Howcroft, 2003), razão pela qual pareceu oportuno aprofundar a discussão em torno deste tema.

Este trabalho procura perceber de que forma esta nova prática de utilização de tecnologias *self-service*, em particular do Internet Banking (IB), pode comprometer o tipo de relações que se estabelecem entre os bancos e os seus clientes particulares, tendo como referência o sector bancário português. A investigação estuda as relações entre os conceitos do uso de IB e de marketing relacional o que, tratando-se de dois conceitos definidos por mais do que uma dimensão, significa estudar as relações entre as várias dimensões dos dois conceitos. No final, a investigação pretende obter resposta à seguinte questão: «A utilização do Internet Banking, pelo cliente da banca de retalho portuguesa contribui para o fortalecimento ou para o desinteresse do consumidor numa relação personalizada de longo prazo?»

Revisão bibliográfica

A abordagem relacional foi introduzida por Berry (1983) e refere-se a todas as actividades de marketing levadas a cabo por uma empresa para estabelecer, desenvolver e sobretudo manter relações com os clientes (Berry, 1983; Morgan e Hunt, 1994). Apesar de não existir consenso sobre a definição de marketing relacional (Shrivastava e Kale, 2003; Proença e Fernandes, 2005 e 2008), o princípio subjacente ao Marketing Relacional passa pela maximização dos benefícios ao longo do tempo, para ambos os intervenientes – clientes e fornecedores –, resultantes de um conjunto de transacções (sendo que uma única transacção não é por si só determinante) que permitem manter uma relação no longo prazo.

A **duração** de uma relação é, então, uma dimensão fundamental numa verdadeira abordagem relacional (Dwyer et al., 1987; Ricard e Perrien, 1999). Uma segunda dimensão – **adaptabilidade/personalização** – resulta do facto das

trocas serem um factor crítico da abordagem relacional (Shani e Chalasani, 1992; Wynant e Hatch, 1991). Estas implicam um considerável esforço e volume de recursos (Dwyer et al., 1987; Perrien et al., 1992), resultado da exigência de adaptação e personalização da relação às necessidades dos seus intervenientes (Teas et al., 1998; Ricard e Perrien, 1999), sendo fundamental o reforço da relação proveniente das trocas (Ricard et al., 2001). Esta segunda dimensão pode incorporar ainda três dimensões mais latas: retenção do cliente, fidelização do cliente e *data-base marketing*. Acrescentam-se duas dimensões adicionais consideradas de elevada importância: **compromisso** perante a relação (Morgan e Hunt, 1994; Dwyer et al., 1987) e equilíbrio na relação (Moriarty et al., 1983). Ao longo do tempo, vai sendo desenvolvido um grau de interdependência inicialmente baseado na confiança mútua, na comunicação, na existência de objectivos comuns e no compromisso (Dwyer et al., 1987).

A discussão sobre os benefícios estratégicos da adopção da abordagem relacional no sector bancário, centrada no cliente e em níveis elevados de qualidade do serviço prestado surgiu recentemente (Bennett e Durkin, 2002). Vários estudos apontam que um número surpreendente de gestores de produtos financeiros considera o preço como um factor fundamental na obtenção de vantagens competitivas (Devlin e Ennew, 1997). Apenas no caso de produtos mais complexos, as características e a qualidade do serviço prestado (o *added value*) são considerados mais relevantes (Devlin, 1997 e 1998). Esta evidência aponta para que continue a existir, em alguns bancos, uma forte orientação estratégica para o produto que apenas é substituída por uma orientação para o cliente quando todas as possibilidades de diferenciação baseadas no preço, conveniência ou qualidade são esgotadas.

O banco deve, então, desenvolver uma vantagem competitiva sustentada que apenas pode ser construída sobre atributos que o próprio cliente valorize numa relação (Devlin e Ennew, 1997; Devlin, 1997 e 1998; Dawes e Worthington, 1996; Adolf et al., 1997). Neste processo é imprescindível que a instituição bancária conheça esses atributos pelo que se torna essencial conhecer bem os seus clientes, construindo com eles uma relação forte onde impere a confiança – particularmente importante no sector dos serviços financeiros

devido à complexidade de muitos dos seus produtos (Diacon e Ennew, 1996; Bejou *et al.*, 1998) –, o compromisso, a honestidade, a cooperação entre a instituição e os seus clientes (Tyler e Stanley, 1999; Rexha *et al.*, 2003), bem como a satisfação do cliente.

Perante um novo cenário onde a competitividade e a presença tecnológica são cada vez mais proeminentes, as instituições bancárias são obrigadas a optar pelo *relationship marketing*. O *relationship banking* permite uma maior «cumplidade» dos clientes com o seu banco, o que pode inclusivamente envolver outras sociedades financeiras relacionadas com o banco (Proença e Castro, 2000). Por outro lado, o marketing dos serviços bancários, em particular no segmento empresarial, envolve a alocação de tempo e recursos à gestão das relações banco-cliente (Proença e Castro, 2004 e 2005) e uma compreensão do processo de comunicação interactiva entre o vendedor e o comprador, onde o comprador é assumido como um membro activo da relação (Turnbull e Gibbs, 1987).

Neste processo teve um papel importante a banalização da tecnologia no sector bancário, em particular das novas tecnologias de informação e de comunicação. Por tecnologia referimos todas as ferramentas, técnicas e procedimentos utilizados para desempenhar uma função específica (Reisman e Zhao, 1991; Sproull e Goodman, 1990). Actualmente, o mercado oferece um vasto número de tecnologias de informação e comunicação (TIC) que permitem aos clientes satisfazer muitas necessidades com uma intervenção humana mínima. As TIC são designadas tecnologias *self-service* (Ricard *et al.*, 2001) ou *Electronic Banking – E-Banking* (Kolodinsky *et al.*, 2004) quando aplicadas no sector bancário. Este conceito inclui o IB e quaisquer outras tecnologias electrónicas utilizadas pelos bancos como, por exemplo, os ATM, POS, etc. As tecnologias de *self-service* e o *e-banking*, em particular, permitem a oferta de um serviço «costumizado», o que tem contribuído para a recuperação do prestígio de vários serviços frequentemente avaliados pelo cliente como uma «experiência gratificante» (Bitner *et al.*, 2000).

Vários autores propõem que a utilização das novas tecnologias seja entendida como uma cadeia de valor virtual explorada para maior benefício dos clientes e dos presta-

As novas tecnologias podem também ser negativas para o cliente e criar problemas relacionados com a confiança e segurança nas transacções, a acessibilidade ao serviço e apoio ao cliente, apesar dos aspectos positivos referidos.

dores de serviços (Rayport e Sviokla, 1995). Contudo, as novas tecnologias podem também ser negativas para o cliente e criar problemas relacionados com a confiança e segurança nas transacções, a acessibilidade ao serviço e apoio ao cliente, apesar dos aspectos positivos referidos (Joseph *et al.*, 1999).

No entanto, o uso da tecnologia de informação conduz ao enfoque no cliente (Sisodia e Wolfe, 2000). A tecnologia permite que o marketing relacional faça ressurgir o aspecto humano nas preocupações do marketing, com informação individual dos consumidores fornecida em tempo real, sobretudo se o canal de comunicação for o ciberespaço. Por outro lado, a utilização da tecnologia aumenta a eficácia da criatividade e intuição dos marketeers pelo simples facto de fornecer um maior volume de informação real que é processado rapidamente (Sisodia e Wolfe, 2000).

O uso de tecnologia torna ainda o marketing mais eficiente, respondendo melhor às expectativas e necessidades do consumidor. Simultaneamente, o consumidor fica mais próximo e o diálogo e a reciprocidade entre fornecedores e clientes são melhorados. Por outro lado, um cliente mais bem informado pode estar mais disponível para ceder mais informação sobre si mesmo. Por fim, o facto de se obter informação sobre o consumidor numa base de massas, mas comunicando com ele numa base individual (Sisodia e Wolfe, 2000), permite que uma empresa apresente um conjunto de produtos «costumizados» (Sheth e Sisodia, 1995a, 1995b).

O desenvolvimento do *e-banking* é uma manifestação da utilização das novas tecnologias na banca e representa uma variedade de serviços de quatro tipos com estados de evolução diferentes (Ricard *et al.*, 2001; Kolodinsky *et al.*, 2004): Cartões de crédito; Máquinas multibanco (ATM); Terminais de pontos de venda (POS), transferência electrónica de fundos e serviços e depósito directo com pagamento por transferência bancária; Home banking, IB ou PC Ban-



king. Os bancos pretendem reduzir custos e garantir a retenção de clientes com o IB (Mols, 2000). Este meio permite aos bancos construir e manter relações com os clientes e integra uma estratégia marcada por forte interactividade onde é dado um papel relevante ao cliente (Geiger e Martin, 1999). Este assume um papel activo na procura de informação e comunica as suas necessidades ao banco, através do diálogo com a instituição. A Internet apresenta-se assim como um fórum único para o cliente comunicar com o seu banco e acrescentar valor ao serviço personalizado, isto é, feito à sua medida, permitindo que o cliente beneficie de uma maior conveniência e flexibilidade bem como de um menor custo nas transacções (Nielsen, 2002).

Alguns autores argumentaram que a Internet seria a ferramenta efectiva do marketing relacional, constituindo uma revolução na forma como as relações poderiam ser geridas. A Internet permite a interacção entre comprador e vendedor, o que facilita a co-produção e oferece uma oportunidade única de aplicar o marketing «one-to-one».

A necessidade dos consumidores interagirem com o seu banco a qualquer hora, em qualquer lugar e de qualquer forma é respondida pelo IB, o que permite economias de tempo e de custos. As instituições bancárias obtêm reduções consideráveis dos custos, ao mesmo tempo que conquistam novos segmentos de clientes (Nielsen, 2002; Zineldin, 2000; Kapoulas *et al.*, 2002). Por outro lado, o marketing *online* é auto-selectivo pelo que quem visita determinado sítio na Web demonstra interesse em conhecer mais e melhor os produtos oferecidos. Isto permite que o banco identifique potenciais clientes e atinja um raio de acção geográfico global que nenhum outro meio de distribuição permite.

Alguns autores argumentaram que a Internet seria a ferramenta efectiva do marketing relacional, constituindo uma revolução na forma como as relações poderiam ser geridas (Zineldin, 2000; Rayport e Sviokla, 1995; Schwartz, 1997; Stroud, 1998). A Internet permite a interacção entre comprador e vendedor, o que facilita a co-produção (Carrington *et al.*, 1997) e oferece uma oportunidade única de aplicar o

marketing *one-to-one*. Desta forma, a Internet pode favorecer a construção de relações mais leais, de maior duração e de uma rede mais alargada de contactos (Coupey, 2001).

Neste contexto, é fundamental rever as relações bancárias no contexto da Internet e questionar sobre qual é, afinal, o impacto do IB nas actividades da banca de retalho, em particular nas relações entre o banco e os clientes particulares. Foi sugerido que o IB teria um impacto bastante significativo na banca de retalho (Daniel, 1999). Uma consequência do IB, e um dos desafios da relação bancária tradicional, é o crescente movimento de virtualização (Daniel, 1999; Baldock, 1997; Ramsay e Smith, 1999). Por «virtualização» entende-se a remoção de todos os constrangimentos de tempo, lugar e forma, possibilitados pela convergência de meios de computação, de telecomunicação e visuais (Baldock, 1997). Apesar da relação com o cliente ser mantida, esta é conduzida à distância com pouca ou nenhuma interacção pessoal directa (Harden, 2002), razão pela qual Barnatt (1998) a caracteriza como sendo uma «relação social intangível». Contudo, Dannenberg e Kellner (1998) consideram que é pouco provável que o aconselhamento financeiro «person-to-person» feito via Internet seja materialmente diferente do que é feito tradicionalmente «frente-a-frente» nas diversas dependências bancárias. Harden (2002) argumenta que o desaparecimento dos factores tempo, lugar e forma priva a relação tradicional das características que a definem, uma vez que nas relações virtuais a ligação entre a empresa e os clientes é diluída, sendo as trocas (sociais ou comerciais) mediadas por computador.

Existem várias correntes, nenhuma dominante, sobre o tipo de influência que o IB pode ter nas relações banco-cliente. Uma primeira linha de pensamento defende um efeito positivo na consolidação das relações entre os bancos e os seus clientes, devido essencialmente ao aumento da eficiência da comunicação que permite um fluxo biunívoco de informação (Glaser, 1991; Naude e Holland, 1996). O novo meio de contacto favorece a interactividade entre as partes e diminui possíveis assimetrias de informação (Evans e Wurster, 1997). O primeiro argumento relaciona-se com o aumento da co-produção entre o cliente e o seu banco (Carrington *et al.*, 1997) e permite o marketing *one-to-one*

A avaliação do encontro físico do cliente com o seu banco (contacto humano) é definida por forças sociais e pessoais que se sobrepõem a qualquer alternativa economicamente mais racional (por conferirem, nomeadamente, maior comodidade e/ou poupança de custos). A falta de contacto humano pode levar à diminuição e, eventualmente, perda de confiança, afectando a lealdade e a retenção do cliente.

(Peppers e Rogers, 1995) associado ao melhor conhecimento das necessidades dos clientes (Blattberg *et al.*, 1995) e na disponibilização de produtos feitos à medida de clientes individuais. Cada relação passa a ser única e o cliente passa a constituir, por si só, um verdadeiro segmento de mercado (Blattberg *et al.*, 1995; McKenna, 1995). O segundo argumento relaciona-se com a diminuição das diferenças de acesso à informação existentes entre clientes e bancos, o que permite maior poder e confiança do cliente no desenvolvimento da relação (Evans e Wurster, 1997).

No entanto, os mesmos argumentos estão na base de uma segunda corrente que considera que a introdução de ferramentas de Internet tem um efeito nefasto sobre as relações cliente-banco. O maior acesso que o cliente tem à informação introduz uma maior vulnerabilidade na relação uma vez que o controlo dessa relação é transferido para o cliente (Carrington *et al.*, 1997), agora mais confiante e seguro para arriscar a troca de banco em busca de maiores retornos. É ainda proposto um outro

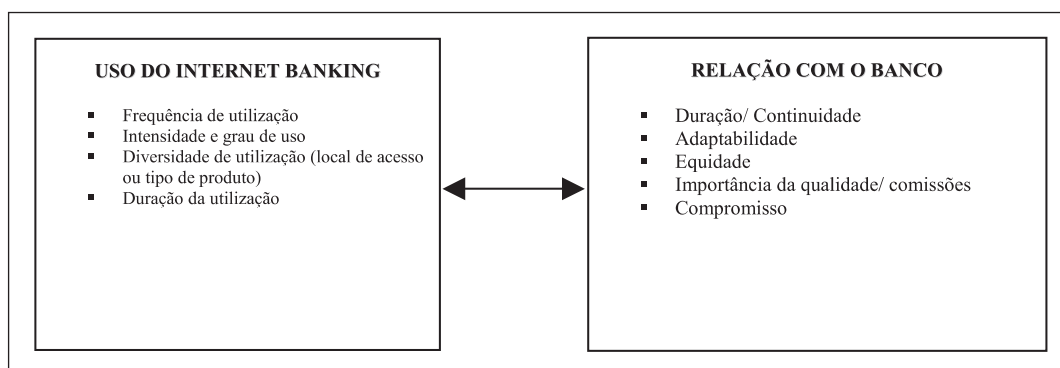
argumento: a existência de relações sociais próximas desenvolve uma «lealdade psicológica» que se traduz na tomada de posições pelo cliente, que por vezes contrariam os seus próprios interesses. A avaliação do encontro físico do cliente com o seu banco (contacto humano) é definida por forças sociais e pessoais (Hollander, 1985; Czepiel, 1990a) que se sobrepõem a qualquer alternativa economicamente mais racional (por conferirem, nomeadamente, maior comodidade e/ou poupança de custos). A falta de contacto humano pode levar à diminuição e, eventualmente, perda de confiança (Czepiel, 1990a e b), afectando a lealdade e a retenção do cliente (Hewer e Howcroft, 2000).

Modelo conceptual e questões de investigação

Este trabalho pretende explorar o impacto da utilização do IB na abordagem relacional dos bancos ao mercado de particulares, e, por isso, nas relações entre os bancos e os seus clientes particulares. Sintetizando, pretendemos discutir «De que forma se revela o impacto da utilização do Internet Banking na relação entre o banco e o seu cliente particular?». O estudo explora como as diversas dimensões do uso do IB e da abordagem relacional se afectam umas às outras, procurando relações entre elas, e procurando perceber, em última instância, como se relacionam os dois conceitos base. Neste contexto, as diversas variáveis foram cruzadas entre si e testadas as suas relações. A Figura esquematiza o modelo utilizado.

O Quadro I apresenta as subquestões da investigação, derivadas da revisão da literatura apresentada atrás (ver p. 94).

Figura
A problemática da investigação





Quadro I

Questões da investigação

1. A **frequência de utilização** do Internet *Banking* por um consumidor influencia a sua relação com o banco, nas suas dimensões duração/continuidade, adaptabilidade, equidade, importância da qualidade/comissões e compromisso?
2. A relação entre um particular e o seu banco, e em particular as suas dimensões duração/continuidade, adaptabilidade, equidade, importância da qualidade/comissões e compromisso, é influenciada pela **intensidade e grau de uso** do Internet *Banking* por esse particular?
3. A **diversidade de utilização** do Internet *Banking* influencia as dimensões duração/continuidade, adaptabilidade, equidade, importância da qualidade/comissões e compromisso da relação do cliente com o seu banco?
4. A relação entre um particular e o seu banco difere e é influenciada nas suas dimensões duração/continuidade, adaptabilidade, equidade, importância da qualidade/comissões e compromisso pela **duração da utilização** do Internet *Banking*?

Para melhor compreensão das dimensões da Abordagem Relacional, e com o objectivo de operacionalizar os conceitos apresentados na Figura 1, considera-se:

- «Duração», o número de anos que o cliente tem a relação com o banco;
- «Continuidade», a probabilidade do cliente não manter uma relação comercial com o banco no espaço de dois anos¹. Acrescenta-se ainda uma medida da lealdade do cliente, expressa pela tentativa do cliente trocar de banco durante o último ano;
- «Adaptabilidade» (este conceito foi dividido em duas vertentes):
 - Do cliente, o esforço para estabelecer uma relação com o banco, a sua predisposição para se ajustar aos requisitos do banco e a sua valorização de uma relação de longo prazo;
 - Do banco, o esforço para se adaptar às necessidades do cliente bem como a sua disponibilidade para resolver os problemas do cliente;
- «Equidade», o esforço e tempo dedicados pelo banco e pelo cliente à relação, medidos em termos relativos² e a avaliação de qual das partes é mais beneficiada com a relação;
- «Importância» (este conceito foi dividido em duas vertentes):
 - Da qualidade, a relevância atribuída pelo cliente à qualidade da relação com o banco e em particular de um serviço personalizado e da própria qualidade do serviço;
 - Das comissões, a sensibilidade do cliente às condições de crédito e às taxas de juro impostas pelo banco e a importância atribuída aos custos imputados pelo banco aos seus serviços;
- «Compromisso», a dificuldade que qualquer das partes tem em romper uma relação. Isto traduz-se no facto de ser o cliente a requisitar novos serviços junto do banco, de renovar automaticamente produtos ou serviços contratados quando os seus prazos expiram e de não procurar periodicamente conhecer as condições oferecidas por outras instituições bancárias.

Quanto às dimensões do IB, entende-se por:

- «Frequência de utilização do Internet Banking», o número de utilizações por mês do IB;
- «Intensidade e grau de uso do Internet Banking», a proporção (medida em percentagem) de operações financeiras do total efectuado pelo cliente que foram realizadas via IB;
- «Diversidade de uso» (este conceito foi dividido em duas vertentes):
 - Diversidade de locais de acesso, locais de acesso a par-

tir dos quais o utilizador faz o acesso ao IB;

- Diversidade de uso, tipo de operações financeiras que são realizadas utilizando o IB.

Metodologia

A informação foi recolhida através de um questionário dirigido a indivíduos com mais de 18 anos utilizadores de IB. No Quadro II expõe-se a afectação das medidas usadas no questionário para avaliação das diversas variáveis a cada uma das dimensões. Foi utilizada uma amostra de conveniência constituída por alunos de cursos de formação de pós-graduação (pós-graduações não conferentes de grau,

mestrados, doutoramentos, MBA e MBA executivos) da Faculdade de Economia da Universidade do Porto procurando-se desta forma um grupo de indivíduos, pela sua formação, mais sensibilizado para a questão da investigação e ao mesmo tempo mais predisposto a colaborar e participar respondendo ao questionário. Por outro lado, as suas actividades profissionais, tendencialmente relacionadas com áreas económico-financeiras, fazem destes actores um grupo privilegiado no contacto com novas tecnologias e familiarizado com os conceitos e termos utilizados. Os questionários incluíram 36 questões e foram distribuídos a 340 indivíduos, utilizando o correio electrónico de cada inquirido.

Quadro II
Dimensões e variáveis medidas no questionário

A: Dimensões seleccionadas para a abordagem relacional no sector bancário	
Dimensões	Medidas
Dimensão 1: DURAÇÃO	
Duração da relação	Número de anos que o cliente interage com o banco
Continuidade da relação	Probabilidade do cliente não estar a trabalhar com o seu banco no espaço de 2 anos (-) Lealdade do cliente: O cliente tentou trocar de banco durante o último ano? (-)
Dimensão 2: ADAPTABILIDADE	
Adaptabilidade do cliente	O cliente faz todos os esforços para manter uma boa relação com o seu banco O cliente está disposto a ajustar-se aos requisitos do banco
Adaptabilidade do banco	O banco faz todos os esforços para responder às necessidades do seu cliente O banco está sempre pronto para resolver os problemas do cliente O banco valoriza a sua relação com o cliente O banco investe tanto tempo na relação como o cliente O banco dedica tanto esforço na relação como o cliente
Dimensão 3: EQUITADE	
Equidade da relação	A relação é mais benéfica para o banco A relação é mais benéfica para o cliente
Dimensão 4: IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE/COMISSÕES	
Qualidade da relação	Importância da qualidade da relação com o banco Importância de um serviço personalizado Importância de uma relação duradoura O gestor de conta tem uma relação especial com o cliente
Importância das comissões	Importância da qualidade do serviço Sensibilidade às condições de crédito e taxas de juro Importância das comissões
Dimensão 5: COMPROMISSO	
Compromisso	O cliente solicita ao banco novos serviços Renovação automática de produtos e serviços aquando da sua expiração Cliente procura informação sobre condições noutras instituições bancárias antes de renovar os seus serviços com o banco (-)
Nota: O sinal (-) indica as afirmações cujas escalas foram semanticamente invertidas.	
B: Dimensões seleccionadas para o uso de Internet Banking	
Dimensões	Medidas
Dimensão 1: FREQUÊNCIA DE USO	
Frequência de uso do IB	Número de utilizações por mês
Dimensão 2: INTENSIDADE DE USO	
Intensidade de uso do IB	Percentagem de operações bancárias realizadas via IB
Dimensão 3: DIVERSIDADE DE UTILIZAÇÃO	
Diversidade de locais de acesso	Locais de acesso ao IB
Diversidade de uso do IB	Tipo de operações bancárias realizadas via IB
Dimensão 4: DURAÇÃO DA UTILIZAÇÃO	
Duração do uso do IB	Número de anos que é utilizador

Destes foram recolhidos 153 questionários e validados 114. Para tratamento dos dados recorreu-se à versão 14.0 do SPSS (<http://www.spss.com>) e SYSTAT 11.0 (<http://www.systat.com>).

A verificação da validade das dimensões incluídas na variável «Uso do Internet Banking» foi realizada através da aplicação de uma análise factorial, utilizando o método das Componentes Principais com rotação Varimax, aos resultados das questões associadas à secção B do Quadro II (ver p. 95). Foram verificados os pressupostos para a realização desta, usando a estatística Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Para validação dos resultados, foi realizada ainda uma análise factorial mantendo o Método de Componentes Principais mas optando-se por uma rotação Oblimin e a mesma análise utilizando o método *Principal Axis Factoring*, testando as rotações ortogonais e oblíquas, com e sem imposição do número de factores. Foi abandonada a análise factorial usando o método da Máxima Verosimilhança por não se verificar a normalidade das distribuições.

A relação bancária foi investigada através das dimensões incluídas na variável «Abordagem relacional», realizando-se para tal uma análise factorial aos resultados das questões incluídas na secção A do Quadro II. Foram aplicados três tipos de análise factorial: Análise de Componentes Principais, Máxima Verosimilhança e *Principal Axis Factoring*. A primeira foi efectuada para determinar o número de características em que o conceito difere (Tabacknick e Fidell, 1989), enquanto as restantes permitiram testar o ajustamento da informação à definição das hipóteses. Para cada um destes métodos foram efectuadas duas rotações (Varimax e Oblimin) e realizada a análise por duas vezes, a primeira não considerando qualquer constrangimento ao número de factores e a segunda limitando o número de factores. As respostas obtidas nas escalas de avaliação foram tratadas individualmente, como variáveis autónomas. A fiabilidade das variáveis a integrar cada dimensão foi testada e validada através da análise do coeficiente *Alpha* (ou *Cronbach's Alpha*).

Para discutir as relações entre as duas variáveis «Uso de Internet Banking» e «Abordagem relacional», recorreu-se a uma Análise das Correlações Canónicas (Johnson e Wichern, 1992; Anderson, 1984). As variáveis utilizadas

nesta análise foram obtidas através de uma composição dos scores factoriais de cada um dos factores extraídos pelo SPSS, utilizando o Método da Regressão que se consubstancia no somatório, para cada factor, do resultado da multiplicação de cada variável que o integra estandardizada (ao valor observado é subtraída a respectiva média e dividido o total pelo respectivo desvio padrão) pelo respectivo score factorial. Foram definidas como variáveis dependentes o conjunto de dimensões integrantes do conceito da abordagem relacional e como variáveis independentes o conjunto das dimensões que constituem o conceito de uso do IB.

Para determinação do número de funções seguiram-se três critérios sustentados pela literatura (Ricard et al., 2001):

- Critério 1: Nível de significância estatística da função;
- Critério 2: Magnitude das correlações canónicas;
- Critério 3: Medida da redundância da percentagem de variância comum aos dois conjuntos de variáveis (Coeficiente de redundância de Stewart-Love).

Foi ainda desenvolvida uma Análise da Redundância com o intuito de identificar as funções que deveriam ser retidas e que justificavam ser interpretadas. Nesta fase, foram usados três métodos de interpretação da função canónica: [1] Pesos canónicos (ou coeficientes estandardizados), [2] *Loadings* canónicos (ou correlações estruturais) e [3] *Cross-Loadings* canónicos.

Procurando testar a relação entre os dois conceitos (abordagem relacional e uso do IB), foi desenvolvida uma Análise de Regressão Múltipla. Optou-se por um procedimento *stepwise* de forma a identificar variáveis independentes minimizando os efeitos de multicolinearidade.

Resultados

A análise factorial, cuja sustentabilidade foi garantida pela estatística Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (0,797), confirmou que a variável «Uso do Internet Banking» inclui cinco dimensões (*Frequência de uso, Intensidade de uso, Diversidade de locais, Diversidade de aplicações e Duração do uso*), relacionadas entre si e que contribuem para um mesmo factor que, neste caso, é a variável referida.

Quanto à relação bancária, esta foi investigada através das dimensões incluídas na variável «Abordagem relacional». A análise factorial aos resultados das questões rela-

cionadas com a secção A do Quadro II, sustentada pelo valor obtido para o critério KMO (0,644), confirma essas dimensões. Das sete dimensões resultantes da análise factorial três apresentaram valores para o Alpha de Cronbach inferiores a 0,6: «Compromisso», «Adaptabilidade do cliente» e «Duração/Continuidade da relação». Contudo, apenas se optou por eliminar a primeira dimensão («Compromisso»), dado que na literatura é considerada redundante na medida em que se reflecte nas outras dimensões (ver, por exemplo, Ricard *et al.*, 2001). As outras duas dimensões são sustentadas na teoria e, por isso, resolveu-se mantê-las no modelo, apesar dos valores obtidos que implicam algum cuidado na interpretação dos resultados.

Os resultados da Análise das Correlações Canónicas para determinação das relações entre as duas variáveis «Uso de Internet Banking» e «Abordagem relacional», são apresentados no Quadro III.

Quadro III
Análise da correlação

Função	Correlação Canónica	Quadrado Correlação Canónica	Estatística F	Nível de Confiança
1	0,444	0,197	2,45383	0,029
2	0,296	0,088	0,55607	0,940
3	0,090	0,008	0,11475	1,000
4	0,064	0,040	0,08825	0,997
5	0,030	0,001	0,04959	0,952
Estatísticas dos Testes Multivariados				
Estatísticas	Valor	Estatística F	Nível de confiança	
Wilk's Lambda	0,87494	2,45383	0,029	
Pillai's trace	0,12506	2,45383	0,029	
Hotelling's	0,14294	2,45383	0,029	
Roys	0,12506	-	-	

O critério «nível de significância estatística da função» determina que, para um grau de confiança de 95%, seja retida apenas a função 1. A realização de testes multivariados às cinco funções em simultâneo, em particular o Lambda de Wilks (0,029) indica que as funções canónicas, consideradas de forma colectiva, são estatisticamente significativas a um nível de significância de 5%. Ainda que o critério «Magnitude

das correlações canónicas» confirme o primeiro, a segunda função determina uma fronteira que separa os valores das correlações canónicas das funções subsequentes, pelo que a sua retenção dependeria do critério 3. O valor global obtido para este indicador é bastante baixo (0,05), indiciando que as funções canónicas não merecem interpretação. Esta conclusão é sustentada pela fraca variância do conjunto de variáveis incluídas nas dimensões da abordagem relacional explicada por cada uma das funções canónicas (ver Quadro IV). Uma vez que estes resultados contrariam as conclusões dos dois critérios anteriores, optou-se por prosseguir com a análise, mantendo apenas a função 1 que reuniu parecer favorável do critério 1 e do critério 2.

Quadro IV
Análise de redundância

Variância standardizada das variáveis da abordagem relacional explicada pelo conjunto de variáveis do uso do Internet banking					
Função	Variáveis eigenvalue canónicas		R ² Canónico	Variáveis canónicas opostas	
	Proporção	Proporção acumulada		Proporção	Proporção acumulada
1	0,167	0,167	0,197	0,033	0,033
2	0,167	0,334	0,088	0,015	0,048
3	0,167	0,501	0,008	0,001	0,049
4	0,167	0,668	0,040	0,001	0,050
5	0,167	0,835	0,001	0,000	0,050
Variância standardizada das variáveis do uso do Internet banking explicada pelo conjunto de variáveis da abordagem relacional					
Função	Variáveis eigenvalue canónicas		R ² Canónico	Variáveis canónicas opostas	
	Proporção	Proporção acumulada		Proporção	Proporção acumulada
1	0,467	0,467	0,197	0,092	0,092
2	0,121	0,588	0,088	0,110	0,202
3	0,160	0,748	0,008	0,001	0,203
4	0,129	0,877	0,040	0,001	0,204
5	0,123	1,000	0,001	0,000	0,204

Em seguida, da análise do Quadro V concluiu-se que a dimensão da variável «Uso do Internet Banking» que mais contribui para a função canónica em análise é «Intensidade de uso» (0,479), seguida pela «Diversidade de operações» (0,456) e pela «Duração do uso» (0,285). Em todos os casos, a correlação estabelecida é positiva. Pelo contrário, as variáveis «Diversidade de locais de acesso» (0,071) e «Frequência de uso» (-0,021) têm uma contribuição residual, sendo que esta última está negativamente correlacionada com a função. Quanto à função da abordagem relacional, esta é explicada no seu essencial pela variável «Duração/continuidade da relação» (0,587), «Adaptabilidade do cliente» (0,561) e «Importância da qualidade da relação» (-0,531), as duas primeiras com correlações positivas e a última negativa.

Quadro U Pesos Canônicos

Função 1	
Coeficientes Canônicos Standardizados para as Variáveis Independentes	
Duração do uso	0,285
Frequência de uso	-0,021
Diversidade de locais acesso	0,071
Diversidade de operações	0,456
Intensidade de uso	0,479
Função 1	
Adaptabilidade do banco	0,084
Importância da qualidade da relação	-0,531
Importância das comissões e taxas	0,035
Duração/ Continuidade	0,587
Equidade da relação	-0,225
Adaptabilidade do cliente	0,561

Por seu lado, o Quadro VI mostra que a função do uso de IB é predominante e positivamente associada com a intensidade do seu uso (0,839) e com a diversidade de operações realizadas através dele (0,839) e que não existem associações negativas da variável independente com a função. Já a função da abordagem relacional é largamente explicada pela duração/continuidade da relação que o cliente mantém com o seu banco (0,561), indiciando que um cliente que mantenha uma relação com um banco por um longo período de tempo coloca maior ênfase na abordagem relacional. O mesmo raciocínio pode ser elaborado relativamente à disponibilidade do cliente para se adaptar ao seu banco. De modo contrário, os dados indicam que um cliente mais preocupado com a qualidade da sua relação, dá menos importância à abordagem relacional (-0,531). O mesmo raciocínio pode ser feito para a equidade da relação (-0,225) (ver Quadro VI).

Finalmente, importa analisar os *cross-loadings* canônicos (ver Quadro VII). Os resultados mostram que a diversidade de operações realizadas via IB, e a intensidade do seu uso, estão relacionadas com a abordagem relacional (0,372), duração (0,313) e frequência de uso (0,241). A variância explicada é inferior a 14%. Os resultados mostram que a correlação existente entre as dimensões da abordagem relacional e as suas variáveis canônicas são todas bastante baixas, sendo a variância explicada inferior a 7%. Ainda assim, as correlações mais expressivas registam-se entre a duração/continuidade da relação e a combinação linear

do uso de IB (0,260), a adaptabilidade do cliente e a importância da qualidade da relação, esta última negativa.

Os resultados da análise de regressão múltipla encontram-se no Quadro VIII. Este mostra que, de acordo com a tabela de Cohen's (Sawyer e Ball, 1981), as relações entre

Quadro UI Correlação entre as dimensões do uso de Internet «Banking» e a abordagem relacional e as suas respectivas combinações lineares

Correlações entre as dimensões do uso do Internet Banking e suas variáveis canônicas (Canonical Loadings)	
Uso do Internet Banking	
Variáveis	Função 1
Duração do uso	0,705
Frequência de uso	0,544
Diversidade de locais acesso	0,364
Diversidade de operações	0,839
Intensidade de uso	0,839
Correlações entre as dimensões da abordagem relacional e suas variáveis canônicas (Canonical Loadings)	
Abordagem relacional	
Variáveis	Função 1
Adaptabilidade do banco	0,084
Importância da qualidade da relação	-0,531
Importância das comissões e taxas	0,035
Duração/Continuidade	0,587
Equidade da relação	-0,225
Adaptabilidade do cliente	0,561

Quadro VII Correlação entre as dimensões do uso de Internet «Banking» e a abordagem relacional e a combinação linear do conjunto de variáveis oposto

Correlações entre as dimensões do uso do Internet Banking e suas variáveis canônicas	
Abordagem relacional	
Variáveis	Função 1
Duração do uso	0,313
Frequência de uso	0,241
Diversidade de locais acesso	0,161
Diversidade de operações	0,372
Intensidade de uso	0,372
Correlações entre as dimensões da abordagem relacional e suas variáveis canônicas	
Uso do Internet Banking	
Variáveis	Função 1
Adaptabilidade do banco	0,037
Importância da qualidade da relação	-0,236
Importância das comissões e taxas	0,015
Duração/ Continuidade	0,260
Equidade da relação	-0,100
Adaptabilidade do cliente	0,249

A abordagem relacional permite à instituição bancária desenvolver uma interação com os seus clientes mais produtiva, «costumizada» e eficiente, ao mesmo tempo que cada vez mais as novas tecnologias podem ser usadas para inovar na promoção e manutenção de relações mais personalizadas.

as dimensões da abordagem relacional e as dimensões do uso do IB têm todas, entre si, um fraco poder de explicação ($R^2 < 0,13$). Ainda assim, a relação mais forte verifica-se entre a duração/continuidade da relação entre o cliente e o seu banco e a diversidade de locais de acesso, concluindo-se que quanto maior a diversidade de locais a partir dos quais o cliente acede ao IB, maior a probabilidade daquele cliente se ter relacionado com o seu banco durante vários anos.

Desta análise ressalta ainda que apenas uma dimensão do uso do IB tem um impacto estatisticamente significativo numa única dimensão da abordagem relacional: «Intensidade de uso» vs. «Adaptabilidade do banco». Isto significa que quanto maior a intensidade de uso do Internet Banking pelo cliente, mais a instituição bancária está disposta a desenvolver esforços no sentido de se

adaptar às necessidades daquele cliente. Por outro lado, parece claro que um cliente que use mais intensamente o IB está mais exposto à actividade do banco e como tal é um cliente com potencial de crescimento e com mais possibilidades de se envolver com maior dependência com a instituição.

CONCLUSÕES, CONTRIBUTOS PARA A GESTÃO E FUTURA INVESTIGAÇÃO

Este trabalho analisou o impacto da utilização do IB por clientes particulares na relação que estes desenvolvem com o seu banco principal. Foram investigadas as relações entre as dimensões que constituem os conceitos em estudo: uso do IB e Abordagem Relacional. Os resultados demonstram que a abordagem relacional é sensível à intensidade de utilização do IB bem como à diversidade de operações aí realizadas. A utilização do IB é influenciada pela duração e manutenção da relação estabelecida entre o cliente e o banco.

É, no entanto, importante referir que a intensidade de uso é a única dimensão do uso do IB com impacto relevante sobre alguma das dimensões da abordagem relacional e, ainda assim, apenas sobre a adaptabilidade do banco. Isto significa que a instituição bancária tem maiores preocupações de adaptação a clientes que utilizem intensivamente o IB, o que pode traduzir-se em clientes cujas necessidades são mais bem atingidas e, como tal, clientes mais satisfeitos e mais propensos a manter uma relação duradoura e estável com o banco. O facto de existir uma forte associação entre a duração e manutenção da relação e a diversidade de locais de acesso ao IB (entendida como o reflexo da maior confiança na tecnologia), pode significar que a maior atenção do banco face ao cliente (traduzida pela adaptação do banco às suas características) se reflecte na confiança deste na tecnologia. Desta forma, o cliente intensifica o uso de tecnologia e desenvolve-se um ciclo virtuoso.

Pelo contrário, a diversidade de locais de acesso pode também reflectir uma preferência do cliente por conveniência e acessibilidade, estando motivado para desenvolver e manter uma relação com a instituição que melhor lhe garanta essas condições. Este facto determina a necessidade do

Quadro VIII
Resultados da análise de regressão múltipla

	R²	F	Variáveis	B^(a) (b)
Adaptabilidade do banco	0,007	0,150	Frequência de uso	0,033
			Diversidade de locais acesso	0,029
			Intensidade de uso	0,018
Importância da qualidade da relação	0,057	1,310	Frequência de uso	-0,002
			Diversidade de locais acesso	-0,022
Importância das comissões e taxas	0,045	1,029	Diversidade de operações	0,049
			Duração/Continuidade	0,068
Duração/Continuidade	0,068	1,577	Frequência de uso	-0,013
			Diversidade de locais acesso	0,016
Equidade da relação	0,055	1,246	Diversidade de locais acesso	-0,036
			Diversidade de operações	-0,020
Adaptabilidade do cliente	0,066	1,515	Duração do uso	0,040
			Frequência de uso	0,050
			Diversidade de locais acesso	0,007



A diversidade de locais de acesso pode também reflectir uma preferência do cliente por conveniência e acessibilidade, estando motivado para desenvolver e manter uma relação com a instituição que melhor lhe garanta essas condições.

banco estar mais atento ao cliente, se deseja mantê-lo. Por outro lado, ao identificar a intensidade de uso do IB, a diversidade de locais de acesso e a diversidade de operações realizadas como factores da sua utilização que individualmente intensificam a relação entre as partes, os resultados deste estudo transferem para o banco algum controlo da relação, permitindo, através da manipulação daqueles factores, intensificar ou «perturbar» a relação de acordo com os interesses da instituição.

Na medida em que os clientes cada vez mais interagem com os seus bancos através de canais sustentados por tecnologias remotas, as implicações resultantes deste tipo de interacção na relação banco-cliente são cada vez mais importantes. Do ponto de vista da gestão, esta evolução tem efeitos imediatos ao nível da definição de políticas de investimento em tecnologia, mas também efeitos indirectos no posicionamento do banco: apostar em relações à distância significa apostar em segmentos de clientes e uma oportunidade para redesenhar estruturas, relegando os balcões (ainda o local de atendimento mais privilegiado) para segundo plano.

Atendendo à crescente integração de meios tecnológicos de *self-service*, em particular do IB, nos hábitos dos consumidores particulares e considerando ainda as vantagens para as instituições bancárias decorrentes da sua utilização, estas devem ter em consideração a importância da relação com o cliente e debater-se para manter e desenvolver essa relação. A abordagem relacional permite à instituição bancária desenvolver uma interacção com os seus clientes mais produtiva, «costumizada» e eficiente, ao mesmo tempo que cada vez mais as novas tecnologias podem ser usadas para inovar na promoção e manutenção de relações mais personalizadas. Por esta razão, o estudo da relação entre estes dois conceitos não deve ser abandonado mas antes aprofundado.

Futuras investigações deverão passar pelo aperfeiçoamen-

to da modelização utilizada. Esta problemática deverá ser estudada à luz de outras perspectivas, nomeadamente do estudo do comportamento do consumidor para que o novo modelo de análise integre factores externos com impacto na relação entre o uso do IB e a abordagem relacional. Na prossecução deste objectivo poderia ser interessante explorar a relação numa base histórica, através da análise das alterações registadas nas relações desde que o IB foi introduzido. ■

Notas

1. Dada a dificuldade em estabelecer qual o período a considerar, optou-se por seguir a metodologia do artigo de Ricard *et al.* (2001), em vez de dilatar o prazo ainda que essa pudesse ser uma opção com sentido.

2. Ou seja, esta dimensão é medida não em termos absolutos mas comparando o esforço/tempo dispendido por uma parte face ao que é dispendido pela outra.

Referências bibliográficas

- ADOLF, R., GRANT-THOMPSON, S., HARRINGTON, R. E SINGER, M. (1997), «What leading banks are learning about big databases and marketing». *Mckinsey Quarterly*, n.º 3, pp.187-193.
- ANDERSON, T.W. (1984), **An Introduction to Multivariate Statistical Analysis**. John Wiley & Sons. Chichester.
- BALDOCK, R. (1997), «The virtual bank: four marketing scenarios for the future». *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 1, n.º 3, pp. 260-268.
- BARNATT, C. (1998), «Virtual communities and financial services: on-line business potentials and strategic choice». *International Journal of Bank Marketing*, vol. 16, n.º 4, pp. 161-169.
- BAUER, C. e COLGAN, J. (2001), «Planning for electronic commerce strategy: an explanatory study from financial services sector», *Logistics Information Management*, vol.14, n.º 1/2, pp. 24-32.
- BEJOU, D., ENNEW, C. e PALMER, A. (1998), «Trust, ethics and relationship satisfaction», *The International Journal of Bank Marketing*, vol.16, n.º 4, pp 170.
- BENNETT, H. e DURKIN, M.G. (2002), «Developing relationship-led cultures – a case in retail banking», *The International Journal of Bank Marketing*, vol. 20, n.º 5, pp. 200-211.
- BERRY, LEONARD L. (1983), «Relationship Marketing». In Berry, Shoestack e Upah (eds.), **Emerging Perspectives in Services Marketing**. American Marketing Association, Chicago, Illinois, pp. 25-28.
- BITNER, M.J., BROWN, S.W. e MEUTER, M.L. (2000), «Technology infusion in service encounters», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 28, n.º 1, pp.138-149.
- BLATTBERG, R.C., GLAZER, R. e LITTLE, J.D.C. (1995), «Marketing in the information revolution». In Blattberg, R.C., Glazer, R. e Little, J.D.C. (eds.), **The Marketing Information Revolutions**. Harvard Business School Press, Boston, Capítulo 1.
- BRYNJOLFSSON, E. (1996), «The contribution of information

technology to consumer welfare», *Information Systems Research*, vol. 7, n.º 3, pp. 281-300.

CARRINGTON, M.S.T.J., LANGGUTH, P.W. e STEINER, T.D. (1997), **The Banking Revolution – Salvation or Slaughter? How Technology is Creating Winners or Losers**. Financial Times Pitman Publishing, Londres.

COUPEY, E. (2001), **Marketing and the Internet**. Prentice-Hall, New Jersey.

CZEPIEL, J.A. (1990a), «Managing relationships with customers: a differential philosophy». In Bowen, D.E., Chase, R.B. e Cummings, T.G. (eds.), **Service Management Effectiveness**. Jossey Bass, Oxford.

CZEPIEL, J.A. (1990b), «Service encounters and service relationships: implications for research», *Journal of Business Research*, vol. 20, pp. 13-21.

DANIEL, E. (1999), «Provision of electronic banking in the UK and the Republic of Ireland», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 17, n.º 2, pp. 72-82.

DANNENBERG, M. e KELLNER, D. (1998), «The bank of tomorrow with today's technology», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 16, n.º 4, pp. 161-169.

DAWES, J., WORTHINGTON, S. (1996), «Customer information systems and competitive advantage: a case study of a top ten building society», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 14, n.º 4, pp. 36-44.

DEVLIN, J. (1998), «Adding value to services offerings: the case of UK retail financial services», *European Journal of Marketing*, vol. 32, n.º 10/12, pp. 1091-1109.

DEVLIN, J. (1997), «Adding value to retail financial services», *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, vol. 3, n.º 4, pp. 251-267.

DEVLIN, J. e ENNEW, C. (1997), «Understanding competitive advantage in retail financial services», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 15, n.º 3, pp. 73-82.

DIACON, S.R. e ENNEW, C.T. (1996), «Ethical issues in insurance marketing in UK», *European Journal of Marketing*, vol. 30, n.º 5, pp. 67-80.

DURKIN, M. G. e HOWCROFT, B. (2003), «Relationship Marketing in the banking sector: the impact of new technologies», *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 21, n.º 1, pp. 61-71.

DWYER, F.R., SCHURR, P.H. e SEJO, O.H. (1987), «Developing buyer-seller relationships», *Journal of Marketing*, vol. 51, n.º 2, Abril, pp. 11-27.

EVANS, P. e WURSTER, T.S. (1997), «Strategy and the new economics of information», *Harvard Business Review*, Setembro/Outubro, pp. 71-82.

GEIGER, S. e MARTIN, S. (1999), «The internet as a relationship marketing tool – some evidence from Irish companies», *Irish Marketing Review*, vol. 12, n.º 2, pp. 24-27.

GLAZER, R. (1991), «Marketing in an information intensive environment: strategic implications of knowledge as an asset», *Journal of Marketing*, vol. 55, Outubro, pp. 1-19.

HARDEN, G. (2002), «E-banking comes to town: Exploring how traditional UK high street banks are meeting the challenge of technology and virtual relationships», *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 6, n.º 4, Junho, pp. 323-332.

HEINEN, J. (1996), «Internet marketing practices», *Information Management & Computer Security*, vol. 4, n.º 5, pp. 7-14.

HEWER, P. e HOWCROFT, J.B. (2000), «Consumers' channel adoption and usage in the financial services industry: a review of existing approaches», *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 3, n.º 4, pp. 344-358.

HOLLANDER, S. (1985), «A historical perspective on the service encounter». In Czepiel, J.A., Solomon, M.R. e Surprenant, C.F. (eds.), **The Services Encounter: Managing Employee/Customer Interaction in Service Businesses**. Lexington Books, Lexington, pp. 49-64.

JAYAWARDHENA, C. e FOLLY, P. (2000), «Changes in the banking sector – the case of Internet Banking in UK», *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, vol. 10, n.º 1, pp. 19-30.

JOHNSON, R.A. e WICHERN, D.W. (1992), **Applied multivariate statistical analysis**. 3.ª Edição. Prentice-Hall International Editions, Nova Jersey.

JOSEPH, M., MCCLURE, C. e JOSEPH, B. (1999), «Service quality in the banking sector: the impact of technology on service delivery», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 17, n.º 4, pp. 182-191.

KAPOULAS, A., MURPHY, W. e ELLIS, N. (2002), «Say hello, wave goodbye: missed opportunities for electronic relationship marketing within the financial services sector?», *The International Journal of Bank Marketing*, vol. 20, n.º 7, pp. 302-310.

KARA, A. e KAYNAK, E. (1997), «Markets of a single customer: exploiting conceptual developments in market segmentation», *European Journal of Marketing*, vol. 31, n.º 11/12, pp. 873-895.

KOLODINSKY, J.M., HOGARTH, J.M. e HILGERT, M.A. (2004), «The adoption of electronic banking technologies by US consumers», *The International Journal of Marketing*, vol. 22, n.º 4, pp. 238-259.

MCKENNA, R. (1995), «Real-time marketing», *Harvard Business Review*, Agosto, pp. 87-95.

MOLS, N.P. (2001), «Organizing for the effective introduction of new distribution channels in retail banking», *European Journal of Marketing*, vol. 35, n.º 5/6, pp. 661-689.

MOLS, N.P. (2000), «The Internet and the service marketing: the case of Danish retail banking», *Journal of Internet Research*, vol. 10, n.º 1, pp. 7-18.

MORGAN, R. e HUNT, S. (1994), «The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing», *Journal of Marketing*, vol. 58, n.º 3, Julho, pp. 20-38.

MORIARTY, R.T. e KIMBALL, R.C. E GAY, J.H. (1983), «The management of corporate banking relationships», *MIT Sloan Management Review*, vol. 24, n.º 3, pp. 3-16.

NAUDE, P. e HOLLAND, C. (1996), «Business to business relationships», In Buttle, F. (eds.), **Relationship Marketing: Theory and Practice**. Paul Chapman, Londres.

NIELSEN, J.F. (2002), «Internet technology and customer linking in Nordic banking», *International Journal of Service Industry Management*, vol. 13, pp. 5.

PERRIEN, J., FILIATRAULT, P., RICARD, L. (1992), «Relationship marketing and commercial banking: a critical analysis», *The International Journal of Marketing*, vol. 10, n.º 7, pp. 25-29.

PESTANA, M.H. e GAGEIRO, J.N. (2003), **Análise de Dados para Ciências Sociais – A complementaridade do SPSS**. 3.ª edição. Edições Sílabo, Lisboa.

PRENDERGAST, G.P. e MARR, N.E. (1994), «The future of self-ser-

vice technologies in retail banking», *The Service Industries Journal*, vol. 14, n.º 1, Janeiro, pp. 94-114.

PROENÇA, J. e CASTRO, L. (2005), «'Stress' in business relationships: a study on corporate bank services», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 23, n.º 7, pp. 527-541.

PROENÇA, J. e CASTRO, L. (2004), «Business relationships dynamics and (in) stability – A comparative case study in corporate banking», *Journal of Customer Behaviour*, vol. III, n.º 3, pp. 185-256.

PROENÇA, J. e CASTRO, L. (2000), «Cross boundary relationships in Portuguese banking and corporate financial services», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 18, n.º 7, pp. 338-356.

PROENÇA, J. e FERNANDES, T. (2008), «The Blind Spot of Relationships in Consumer Markets: The Consumer Proneness to Engage in Relationships», *Journal of Marketing Management*, vol. 24, n.º 1-2, pp. 153-168.

PROENÇA, J. e FERNANDES, T. (2005), «Relationships and Relationship Marketing: An Interdisciplinary Perspective», *Proceedings of the 21st IMP Group Conference*, Erasmus University, Rotterdam, Netherlands, consultado em http://www.impgroup.org/paper_view.php?viewPaper=4686 (em 20 Abril de 2006).

RAMSAY, J. e SMITH, M. (1999), «Managing customer channel usage in the Australian banking sector», *Managerial Auditing Journal*, vol. 14, n.º 7, pp. 329-338.

RAYPORT, F.J. e SVIOKLA, J.J. (1995), «Exploiting the virtual value chain», *Harvard Business Review*, Novembro/ Dezembro, pp. 75-85.

READING, B. (1998), «Why it's time for us to save», *The Sunday Times*, 11 de Dezembro.

REISMAN, L. e ZHAO, L. (1991), «A taxonomy of technology transfer transaction types», *Journal of Technology Transfer*, Primavera, pp. 38-42.

REXHA, N., KINGSHOTT, R.P.J., AW, A.S.S. (2003), «The impact of the Relational Plan on Adoption of electronic Banking», *Journal of Services Marketing*, vol. 17, n.º 1, pp. 53-67.

RICARD, L. e PERRIEN, J. (1999), «Explaining and evaluating the implementation of organizational relationship marketing in the banking industry; client's perception», *Journal of Business Research*, vol. 2, n.º 45, pp.199-209.

RICARD, L., PRÉFONTAINE, L., SIOUFI, M. (2001), «New technologies and their impact on French consumer behavior: an investigation in the banking sector», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 19, n.º 7, pp. 299-311.

SAWYER, A.G. e BALL, D. (1981), «Statistical power and effect size in marketing research», *Journal of Marketing Research*, vol. 18, Agosto, pp. 275-290.

SHANI, D. e CHALASANI, S. (1992), «Exploiting niches using relationship marketing», *The Journal of Services Marketing*, vol. 6, n.º 4, Outono, pp. 43-52.

SHIRVASTAVA, S. e KALE, S. H. (2003), «Philosophising on the elusiveness of relationship marketing theory in consumer markets: a case for reassessing ontological and epistemological assumptions», *Australasian Marketing Journal*, vol. 11(3), pp. 61-72.

SCHWARTZ, E. (1997), **Webonomics**. Penguin Books, Londres.

SHETH, J.N. e SISODIA, R.S. (1995a), «Feeling the heat: Part I», *Marketing Management*, vol. 4(2), pp. 8-23.

SHETH, J.N. e SISODIA, R.S. (1995b), «Feeling the heat: Part II», *Marketing Management*, vol. 4(3), pp. 19-33.

SISODIA, R. e WOLFE, D. (2000), «Information Technology: Its role in building, maintaining and enhancing relationships». In Sheth, J.N. e Parvatiayar, A. (eds.), **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, Inc., pp. 525-563.

SPROULL, L.S. e GOODMAN, P.S. (1990), **Technology and Organizations: Integration and Opportunities, Technology and Organizations**. Jossey-Bass Publisher, San Francisco.

STROUD, D. (1998), **Internet Strategies: A Corporate Guide to Exploiting the Internet**. Macmillan Business, Londres.

TABACHNICK, B.G. e FIDELL, L.S. (1989), **Using Multivariate Statistics**. 2.ª edição. Harper e Row, Nova York.

TEAS, K.R., DORSCH, M.J. e MCALEXANDER, J.H. (1988), «Measuring commercial bank customers' attitudes towards the quality of the financial services marketing relationships», *Journal of Professional Services Marketing*, vol. 4, n.º 1, pp. 75-95.

TURNBULL, P. W. e GIBBS, M. (1987), «Marketing bank services to corporate customers: The importance of relationships», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 5, n.º 1, pp. 19-26.

TYLER, E. e STANLEY, E. (1999), «UK Bank-corporate relationships: large corporate expectations of service», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 17, n.º 4.

VENKATRAMAN, N. (1994), «IT – enabled business transformation: from automation to business scope redefinition», *MIT Sloan Management Review*, Inverno, pp. 73-87.

WYNANT, L. e HATCH, J. (1991), **Banks and Small Business Borrowers**. Western Business School, Londres.

ZINELDIN, M. (2000), «Beyond relationship marketing: technological marketing», *Marketing Intelligence and Planning*, vol. 18, n.º 1, pp. 9-23.